



**MÁSTER OFICIAL EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS
(MBA)**

CURSO ACADÉMICO 2020/2021

TRABAJO FIN DE MÁSTER

**PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE
MOTOR PARA TURISMOS**

**BUSINESS PLAN OF A TOURISM MOTOR OIL
DISTRIBUTION COMPANY**

AUTOR: ESTEBAN PÉREZ SANTOS

TUTORA: BELÉN DÍAZ DÍAZ

SEPTIEMBRE 2021

ÍNDICE:

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
1. INTRODUCCIÓN	3
1.1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO	3
1.2. MISIÓN	3
1.3. VISIÓN	3
1.4. VALORES	4
1.5. OBJETIVOS	4
2. ANÁLISIS DE LA IDEA DE NEGOCIO	4
3. ESTUDIO DE MERCADO	14
4. ANÁLISIS DEL PRODUCTO	15
5. PROVEEDOR	17
6. OPERADOR LOGÍSTICO	18
7. TRANSPORTE	18
8. ANÁLISIS DAFO	22
9. ESTIMACIÓN DE INGRESOS MENSUALES	25
10. CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RENTABILIDAD	30
11. RESULTADOS CONTABLES PREVISTOS DURANTE EL EJERCICIO (SIN IVA)	32
11.1 CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	32
11.2 PRESUPUESTO DE CAJA	34
11.3 BALANCE DE SITUACIÓN PROVISIONAL DURANTE EL EJERCICIO	35
12. UMBRAL DE RENTABILIDAD	36
13. CONCLUSIÓN	38
14. BIBLIOGRAFÍA	40

ÍNDICE DE TABLAS:

TABLA 2.1: MODELO CANVAS	5
TABLA 2.2: GASTOS DE LA EMPRESA.....	7
TABLA 2.3: TRÁMITES	11
TABLA 2.4: COSTES SALARIALES	12
TABLA 2.5: PORCENTAJE DE COTIZACIÓN	12
TABLA 2.6: COSTE TOTAL ANUALIZADO	12
TABLA 4.1: TIPOLOGÍAS DE ACEITES SEGÚN VISCOSIDAD	16
TABLA 7.1: TARIFAS DE TRANSPORTE DE PEDIDOS <10KG ASM CENTRAL.....	19
TABLA 7.2: TARIFAS DE TRANSPORTE DE PEDIDOS ENTRE 10 Y 50 KG ASM CENTRAL	20
TABLA 7.3: TARIFAS DE TRANSPORTE DE PEDIDOS <12KG DELTA	20
TABLA 7.4: TARIFAS DE TRANSPORTE DE PEDIDOS ENTRE 12 Y 40 KG DELTA	20
TABLA 7.5: TARIFAS DE TRANSPORTE DE PEDIDOS <15KG CLC	21
TABLA 7.6: TARIFAS DE TRANSPORTE DE PEDIDOS ENTRE 15 Y 40 KG CLC	21
TABLA 7.7: TARIFAS DE TRANSPORTE DE PEDIDOS <20KG SENDING.....	21
TARIFA 7.8: TARIFAS DE TRANSPORTE DE PEDIDOS ENTRE 20 Y 50 KG SENDING.....	21
TABLA 7.9: TARIFAS DE TRANSPORTE DE PEDIDOS <210KG LR MENSAJEROS.....	22
TABLA 7.10: TARIFAS DE TRANSPORTE DE PEDIDOS ENTRE 210 Y 800 KG LR MENSAJEROS	22
TABLA 9.1: ESTIMACIÓN DE INGRESOS MENSUALES	26
TABLA 9.2: DESGLOSE DE VENTAS EN ENERO.....	27
TABLA 9.3: DESGLOSE MENSUAL DE FACTURACIÓN	28
TABLA 9.4: VARIACIÓN DE VEHÍCULOS A MOTOR 1990-2019.....	28
TABLA 9.5: TIPOLOGÍA DE VEHÍCULOS 2015-2019.....	29
TABLA 9.6: RESULTADO DEL EJERCICIO CON UNA REDUCCIÓN DEL 30% EN VENTAS	29
TABLA 9.7: RESULTADO DEL EJERCICIO CON UN AUMENTO DEL 30% EN VENTAS	30
TABLA 10.1: CÁLCULO DEL VAN EN DIFERENTES ESCENARIOS.....	31
TABLA 10.2: CÁLCULO DEL TIR EN DIFERENTES ESCENARIOS.....	32
TABLA 11.1: CUENTA PYG DEL EJERCICIO	32
TABLA 11.2: PRESUPUESTO DE CAJA DEL EJERCICIO	34
TABLA 11.3: DISTRIBUCIÓN DEL SALDO MENSUAL	34
TABLA 11.4: EVOLUCIÓN DEL ACTIVO DURANTE EL EJERCICIO	35
TABLA 11.5: EVOLUCIÓN DEL PASIVO DURANTE EL EJERCICIO	35
TABLA 11.6: RELACIÓN DEL ACTIVO, PATRIMONIO NETO Y TOTAL PASIVO DURANTE EL EJERCICIO.....	36
TABLA 12.1: RELACIÓN DE LA FACTURACIÓN, BENEFICIO Y COSTE DEL EJERCICIO	36
TABLA 12.2: UMBRAL DE RENTABILIDAD.....	37

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS

TABLA 12.3: NECESIDADES DE FINANCIACIÓN DURANTE EL EJERCICIO	38
TABLA 12.4: NECESIDADES DE FINANCIACIÓN MODIFICANDO PAGO DE LA PUBLICIDAD DURANTE EL EJERCICIO	38

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS:

IMAGEN 2.1: PRESUPUESTO ZONA DE TRABAJO CO-WORKING	9
GRÁFICO 2.1: TALLERES DE REPARACIÓN SEGMENTADO POR PROVINCIAS	13
GRÁFICO 2.2: ESTRUCTURA DE LOS COSTES.....	14
GRÁFICO 3.1: NÚMERO DE TALLERES EN ESPAÑA (2021)	15
IMAGEN 4.1: TIEMPOS DE LUBRICACIÓN DE UN MOTOR	16
IMAGEN 7.1: PROCESO DE EXPANSIÓN	19
FIGURA 8.1: DAFO	23
GRÁFICO 9.1: INCREMENTO IPC	25
GRÁFICO 9.2: VARIACIÓN MENSUAL DEL PIB 2020-2021.....	26
GRÁFICO 11.1: RESULTADOS PREVISTOS MENSUALMENTE.....	33

RESUMEN

Este proyecto tiene como principal objetivo la elaboración de un plan de negocio para la puesta en marcha de una empresa del sector del comercio al por mayor y al por menor de repuestos y accesorios de vehículos de motor (CNAE 4531), con sede en Santander (Cantabria), donde se situarán sus oficinas de trabajo en un local co-working, contando con cinco empleados que se ocuparán de gestionar la totalidad de la operativa y garantizar el buen funcionamiento de la sociedad.

En primer lugar, se van a introducir y explicar las características de la empresa, la cual está registrada bajo el nombre "Fast Oil". Una empresa dedicada a la distribución de distintos aceites de automóvil por todo el territorio español, incluyendo tanto las comunidades de la península ibérica, como las Islas Baleares, las Islas Canarias y las ciudades de Ceuta y Melilla. Posteriormente, se analizarán todos los aspectos necesarios que permitan realizar un estudio de la viabilidad de este proyecto.

La idea principal con la que se crea esta empresa es la introducción de aceites empleados para automóviles en el mercado español, contando con productos de alta calidad y a un precio muy competitivo, diferenciándose de su competencia precisamente por las dos variables mencionadas. Por ello, la rentabilidad será obtenida vía rotación, ya que la asequibilidad de los precios será consecuencia de comercializar con márgenes reducidos, de tal modo que la estrategia de liderazgo en costes será fundamental para acaparar cuota de mercado y, tras asentarse en el mercado, ser líder en la industria nacional en la que opera.

La metodología a utilizar en el presente trabajo consistirá, tras una descripción más detallada del plan de empresa con ayuda de un modelo CANVAS, en la realización de tres presupuestos: uno de ventas, otro de inversiones y financiación y otro de gastos, incluyéndose en este último los gastos tanto variables como fijos, que nos permitirán obtener una cuenta de resultados previsional, además de un presupuesto de tesorería y un balance también de carácter previsional, que será de utilidad para estudiar la viabilidad del proyecto. Asimismo, se plantearán tres escenarios diferentes: original, pesimista y optimista.

ABSTRACT

The main objective of this project is to develop a business plan for the start-up of a company in the sector of the wholesale and retail trade of motor vehicle parts and accessories (CNAE 4531), whose headquarters is in Santander (Cantabria), where their work offices will be located in a co-working space, with five employees who will be in charge of managing the entire operation and guaranteeing the proper functioning of the company.

First, the characteristics of the company, which is registered under the name "Fast Oil", will be introduced and explained. A company dedicated to the distribution of different automobile oils throughout the Spanish territory, including both the communities of the Iberian Peninsula, such as the Balearic Islands, the Canary Islands and the cities of Ceuta and Melilla. Subsequently, all the necessary aspects will be analyzed to allow a feasibility study of this project to be carried out.

The main idea with which this company is created is the introduction of oils used for automobiles in the Spanish market, with high-quality products at a very competitive price, differentiating itself from its competition precisely because of the two variables mentioned. Therefore, profitability will be obtained through rotation, since the affordability of prices will be a consequence of marketing with reduced margins, in such a way that the cost leadership strategy will be essential to grab market share and, after settling in the market, be a leader in the national industry in which it operates.

The methodology to be used in this work will consist, after a more detailed description of the business plan with the help of a CANVAS model, in the realization of three budgets: one for sales, another for investments and financing and another for expenses (including both variable and fixed expenses), which will allow us to obtain a estimated income statement, as well as a treasury budget and a estimated balance, which will be useful to study the viability of the project. Likewise, three different scenarios will be proposed: original, pessimistic and optimistic.

1. INTRODUCCIÓN

El Trabajo Fin de Máster trata de estudiar la puesta en funcionamiento y posterior desarrollo de una empresa dedicada a la venta de aceites para motor, operando como intermediario entre el proveedor y el cliente, de modo que la empresa se dedica a la adquisición de dichos productos y contratación del transporte, logrando la mayor satisfacción del cliente en cuanto a plazos de entrega y precio.

En el Máster de Dirección de Empresas en la Universidad de Cantabria podemos encontrar un gran volumen de asignaturas que nos ayudarán a realizar correctamente el Plan de Empresa, el cual nos servirá para analizar si este proyecto es viable, además de realizar una planificación del proyecto y ayudarnos a obtener un conocimiento profundo sobre la empresa, el sector y el entorno.

En el presente trabajo se va a analizar la puesta en funcionamiento de una empresa dedicada a la distribución y logística, calculando las necesidades que harán falta para este proyecto, tanto monetarias como de personal, a la vez se investigarán las fuentes de financiación, clientes y proveedores.

Con todo ello, el objetivo a medio-largo plazo consiste en ser el principal proveedor del país y posteriormente, si la operativa es eficiente, poder efectuar un plan de internacionalización efectivo que permita a la empresa adentrarse en países extranjeros con grandes posibilidades de éxito. Finalmente, se obtendrán conclusiones y se analizarán si la empresa presente es viable o no.

1.1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

Mediante el presente documento se pretende establecer las bases para la creación de un modelo de negocio que permita llevar a cabo la distribución de aceite para automóvil a cualquier rincón de la Península.

Para ello, se estudiará la viabilidad de esta idea donde se analizarán las variables que afecten a la constitución de la empresa, la elección de esta actividad, la oportunidad de negocio y otras variables (macro y microeconómicas) para situar el modelo de negocio lo más real posible.

1.2. MISIÓN

Ser una empresa líder en la distribución de aceite para vehículos a motor, satisfaciendo aquellas necesidades que surgen en los clientes, ofreciendo una calidad precio inigualable y ofreciendo un valor añadido que nos diferencia del resto, siendo responsables con el medio ambiente, eficientes y colaboradores con nuestro grupo de interés.

1.3. VISIÓN

Posicionarse como referente siendo la mayor empresa de distribución en los diversos canales que se ofrecen y acaparando la mayor cuota de mercado español con el objetivo de ampliar a mercados extranjeros con el objetivo de distribuir nuestro producto a cualquier rincón del mundo.

1.4. VALORES

- Responsabilidad
- Compromiso con el medio ambiente
- Servicio
- Lealtad
- Eficiencia

1.5. OBJETIVOS

El principal objetivo de este proyecto es estudiar el funcionamiento de mercado en el territorio español y ver si es viable introducir una empresa que ofrezca el servicio de la venta y distribución de aceite para coche.

Para ello, se plantean una serie de objetivos específicos:

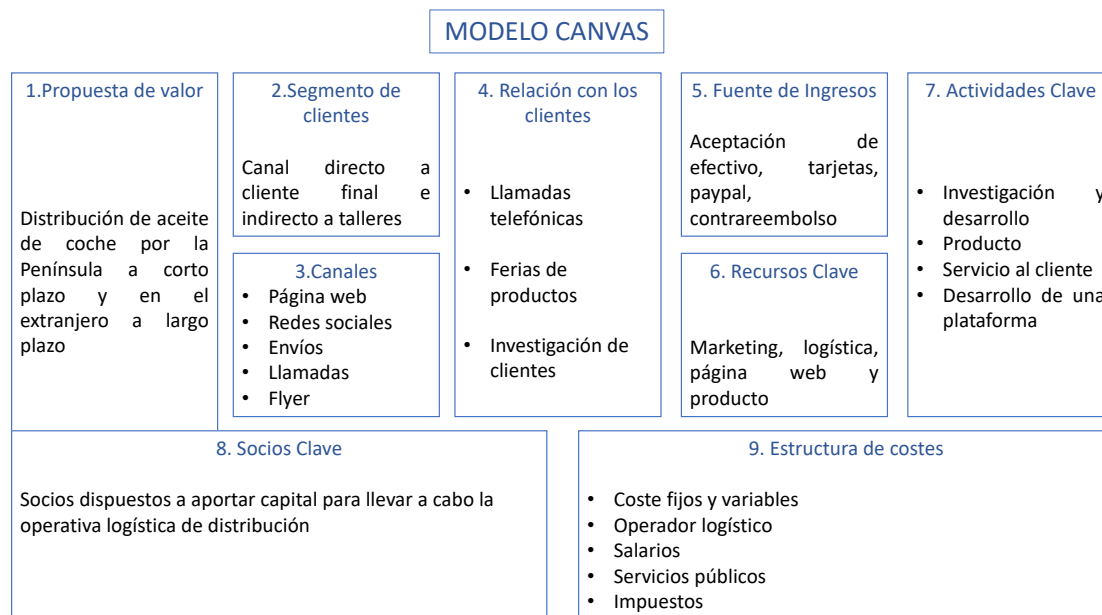
- Llevar a cabo un análisis interno y externo del entorno, detectando las dificultades que se presentarán para la empresa.
- Establecer un plan de marketing para darse a conocer entre nuestro público objetivo y plantear una estrategia adecuada para la captación del target.
- Establecer unos objetivos, una misión y una visión de la empresa.

Llevar a cabo un plan financiero para conocer el desembolso inicial, el cash flow necesario y otras variables económico – financieras.

2. ANÁLISIS DE LA IDEA DE NEGOCIO

Para analizar la idea de negocio, se ha basado en lo que se conoce como el Modelo Canvas. Esta herramienta permite obtener un resumen a golpe de vista de la actividad y de cómo se va a desarrollar, es decir, permite obtener una idea de cómo la empresa va a crear, entregar y captar valor por el cliente realizando un estudio de los factores que se muestran en la tabla 2.1:

Tabla 2.1: Modelo CANVAS



Fuente: elaboración propia

- Propuesta de valor:

El valor que se quiere transmitir al cliente es la idea de conseguir un aceite de la mejor calidad a un precio realmente competitivo. El problema que se va a resolver es que tiene la mayoría de las personas al comprar aceite. En primer lugar, es que los distribuidores actuales no tienen precios atractivos y aunque entreguen rápido, desde Fast Oil se cree que es prioritario que se compre al mejor precio y que se disponga de ello en la mayor brevedad sin esperar días. Se ofrece un aceite de alta calidad y con un plazo de entrega bastante rápido y eficaz.

- Segmento de clientes:

Para analizar a que personas nos dirigimos, nos tenemos que poner en la piel de ellos y pensar en lo que a ellos se les pasa por la cabeza y por qué cambiarían de proveedor. La mayoría de ellos dicen lo mismo, y “es que para conseguir algo ya, eso se paga”. El ejemplo se encuentra en internet, ya que la tendencia de las personas en comprar por internet cada vez va más en auge. Nosotros ofrecemos un producto proporcionado por el fabricante y cumpliendo plazos de entrega a un precio inferior que el de la competencia, y esto lo podemos hacer gracias a la ayuda del operador logístico y a su bajo margen sobre el producto.

Por ello distinguimos dos tipos de canales. El canal directo que va orientado a la pequeña compra de un consumidor final y el canal indirecto que es la compra que realizan las empresas.

- Canales:

La idea principal es satisfacer la demanda de Santander, pero creemos que la mejor opción a medio y largo plazo es abrir el abanico de mercado y ofrecer nuestro producto en toda la Península. Por lo que contar con un OL es vital y más si lleva años de

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS

experiencia en este campo permitiendo distribuir el aceite del almacén hasta la tienda o el domicilio del cliente, sin importar la cantidad que se compre.

- Relación con los clientes:

Está claro que son el pilar fundamental para que esto sobreviva y que gracias a ellos se llevará a cabo, por lo que es necesario tener una muy buena relación y saber si están contentos con la compra que han realizado y ver si volverían a comprar, y para ello se valorarán los resultados que se obtengan del estudio del departamento de post-venta y ver las debilidades que existen para a futuro convertirlas en fortalezas.

- Fuente de ingresos:

La principal y única fuente es la venta de aceite para coche en el mercado español. Nuestros clientes podrán pagar en efectivo (contrarrembolso), con tarjeta / con paypal, bizum o incluso a crédito si se trata de empresas.

- Recursos clave:

Nuestra propuesta se apoya en pilares que para nosotros son fundamentales como el marketing que nos permita darnos a conocer, la logística (OL) para distribuir el producto, la página web que es nuestro canal de venta y el producto, ya que sin él no se llevaría a cabo la actividad.

- Actividades clave:

Dentro de este apartado, encontramos varios puntos a tratar como la investigación y desarrollo, el producto, el servicio al cliente y el desarrollo de una plataforma.

En primer lugar, la investigación y desarrollo es un punto que tiene bastante peso ya que estamos hablando de investigar nuevas líneas de mercado con otras marcas que no sean BP y Castrol. En nuestra empresa hemos elegido estas marcas ya que en cuanto a calidad / precio creemos que es lo mejor de mercado. No obstante, se estudia agregar otras marcas de aceite para hacernos con una mayor cuota de mercado, ya que es vital para diferenciarnos y conseguir nuestro objetivo a medio y largo plazo.

Como se ha comentado antes, el producto que tenemos se basa en dos marcas y se implementará otras marcas para obtener mayor cuota y poder conseguir el objetivo establecido, ya que, si no se implantan a corto y medio plazo otros fabricantes, no se llegará a cumplir el objetivo.

En tercer lugar, es muy importante un servicio poste venta para ver no sólo que el cliente ha recibido el producto, sino que está contento en cuanto a la calidad y al tiempo de entrega y debemos asegurarnos de que repetirá la compra, por lo que dar asistencia tras la generación del pedido y después de la venta, es vital. De esta manera, abarcaremos la solvencia de posibles problemas en lo que se refiere al pedido, ya que lo más importante es que llegue el producto en las condiciones adecuadas y en plazo establecido de entrega, que cómo se comentará posteriormente, se contará con cuatro tipologías de servicio de 10, 14, 24 y 48/72 horas.

Por último y no menos importante, contaremos con una plataforma donde podremos operar con los pedidos que nos ha volcado de la página web. El objetivo es establecer una página web para el cliente final o las empresas y que compren el producto y ese pedido caiga a una plataforma de gestión donde podremos controlar y operar con los pedidos.

- Socios clave:

Para empezar a funcionar es necesario disponer de un capital con el que podamos poner a funcionar la actividad, para ello es muy importante que no se recurra de financiación con coste ya que es muy arriesgado y los intereses muy elevados, además sometemos a la empresa a realizar determinados pagos en tiempo y forma y puede que si no hay ventas, no se tenga liquidez y se generen situaciones de impago. Por lo que la empresa recurrirá a la búsqueda de capital sin coste a base de socios que quieran formar parte de la idea.

- Estructura de costes:

Principales costes:

Como se ha comentado anteriormente, en nuestro precio de venta está incluido varios costes como el margen, el precio de venta, los costes logísticos etc...

Tabla 2.2: Gastos de la empresa

Gastos	Importe	% / TOTAL
Aplicaciones informáticas	53.000,00 €	11%
Local	9.600,00 €	2%
Seguros	1.500,00 €	0,3%
Publicidad	120.000,00 €	24,9%
Gastos de renting	21.120,00€	4,4%
Gastos de transporte	10.272,00€	2,1%
Operador logístico	48.546,19 €	10,1%
Tasas e impuestos	1.200,00 €	0,2%
Gastos de personal	216.822,68€	45%
Total gastos del periodo	482.060,87 €	

Fuente: elaboración propia

Aplicaciones Informáticas:

Se contará con una página web donde todos los clientes realizarán los pedidos y luego se trabajará desde una plataforma web donde los trabajadores accederán para gestionar la operativa a diario.

En la plataforma tendremos varios botones como clientes donde se grabará los distintos compradores que tenemos diferenciando si pertenecen a canal directo o indirecto. Dentro del catálogo se podrá observar que productos vende la empresa en función del grado de viscosidad, marca o en función del tipo de filtro que se desee aplicar. Dentro del apartado de almacén, se podrá acceder a los traspasos físicos entre nuestros almacenes, a la trazabilidad del IMEI que está asociado a cada garrafa de aceite y que gracias a el, podremos ver si se ha servido la misma lata a otro cliente. Otra subfunción

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS


dentro de almacén es el stock. Gracias a esta plataforma podremos acceder al stock del que dispone el OL en sus almacenes. Se podrán hacer movimientos y se visualizará el stock histórico.

El tercer apartado son las compras. Aquí tendremos los datos de nuestra gama de proveedores, de los pedidos que se han solicitado y de los albaranes de compra. El cuarto apartado son los pedidos. En este punto, tomaremos el control sobre la gestión de los pedidos, se verá en tiempo real el estado del pedido y sus movimientos. Además, podremos ver la opción de los pedidos que nos va solicitando los clientes desde los diferentes masters. Otros campos que se trabajarán desde la plataforma son las devoluciones, las incidencias, los informes que se emiten a nivel interno sobre la situación de los pedidos, y lo más importante, la facturación, desde donde se gestionará todos los cobros y donde están establecidas las condiciones de pago de cada cliente.

Local:

Con el fin de abaratar costes, hemos solicitado presupuesto para una zona de trabajo en la que en el precio están incluidos todos los gastos. Este presupuesto se basa en una oficina de 25 metros cuadrados donde se controlará que la operativa de la empresa funciona correctamente. Se gestionarán toda clase de tareas, desde la generación del pedido hasta la postventa del producto.

Imagen 2.1: Presupuesto zona de trabajo co-working



ESPACIO TECNICO COMPARTIDO SANTANDER SLP CIF: B-39855036
Calle Isabel La Católica, nº1 Planta Primera CP 39007 SANTANDER CANTABRIA

PRESUPUESTO Nº 21050 04 DE AGOSTO DE 2021

RESERVA DE PUESTO DE COWORKING

El **COWORKING ETC SANTANDER...** es tu espacio ideal para **desarrollar tu actividad profesional**, en el centro de Santander. Para más detalle, visite nuestra web www.etc Santander.com o no dude en llamarnos al **659 60 72 30**.

CLIENTE	ESTEBAN PEREZ SANTOS
DIRECCIÓN	-
CONTACTO	estebanperezsantos@gmail.com

POR USO DE MEDIOS DE PRODUCCION Y BIENES DE EQUIPO, SEGÚN TARIFA / COWORKING /	
TARIFA de lunes a viernes:	
5 PUESTOS PERMANENTES	800,00 €
REPROGRAMACIÓN	0,00 €
Servicio opcional (Infusiones, café y agua mineral a disposición)	NO INCLUIDO
TOTAL	800,00 €
I.V.A. (21 %)	168,00 €
TOTAL FACTURA MENSUAL	968,00 €

Servicios en sala (25m²): Proyector, Ordenador Mac, Apple TV, 2 redes WIFI, Pizarra magnética, Altavoz inalámbrico, Mobiliario de oficina, Aire acondicionado (renovación de aire limpio continuo con filtros HEPA) y calefacción.

LA RESERVA DE LOS PUESTOS SE HACE EFECTIVA CON COMPROBANTE DEL INGRESO DEL 50% DEL MES EN CUENTA. GRACIAS DE ANTEMANO.

En virtud de la Ley Orgánica de Datos de Carácter Personal (Ley 15/1999), le informamos que sus datos serán incorporados en nuestros ficheros manuales e informáticos, pudiendo ejercer su derecho de acceso, cancelación, rectificación y oposición mediante un escrito a la siguiente dirección:
ESPACIO TECNICO COMPARTIDO SANTANDER SLP - Calle Isabel La Católica, nº1 - Planta Primera - 39007 Santander
Inscrita en el Registro Mercantil de Cantabria, en el Tomo 1167, Libro 0, Folio 183, Inscripción 1, Hoja 33245. CIF: B-39855036.

Fuente: ETC Santander

Seguros:

La empresa contará con diversos seguros para cerciorarse que el pedido llega a destino y no ha sufrido ningún daño, y en este caso, poder reclamar al seguro en caso de que haya algún tipo de incidencia como un extravío, robo etc.

Publicidad:

Uno de los pilares fundamentales es darse a conocer a nuestro público objetivo. De modo, que la empresa invertirá aproximadamente 120.000€ en anuncios de radio, en las redes sociales, Google ads, pancartas, flyer etc.

La empresa contará con una página web en la que se explique nuestro funcionamiento, a lo que nos dedicamos y como se organiza en la operativa del día a día. Se dará uso de los directorios más famosos y se utilizarán herramientas de SEO y si es necesario, SEM.

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS

La idea es darse a conocer por todo el mundo, por lo que la empresa tendrá presencia en las redes más populares como tik tok, Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn etc. Participará en foros para aconsejar a los clientes del aceite que deberán usar o cuál es el recomendado por su fabricante, como también se dará asistencia en la compra con el objetivo de apoyar e incrementar la imagen de marca.

Por último, se establecerán acuerdos entre empresas para intercambiar publicidad. Se contará con apartados en la página web sobre banners de otras empresas, con el objetivo de aumentar las visitas y estar más presente en el día a día de los clientes.

Gastos de renting:

Para que los comerciales puedan acudir a las citas con los clientes, tendrán disponible un coche de empresa para utilizarlo única y exclusivamente como método de transporte en horario de trabajo. El coste que se ha calculado es de 21.200€ ya que el renting de un vehículo cuesta 220€ y hay que tener en cuenta que son 8 comerciales, por lo que supone un coste mensual de 1.760€.

Gastos de transporte:

Se prevé que los comerciales recorran todo España con el objetivo de cerrar ventas en función del lugar que tengan establecido. Por lo que este gasto supone el coste del combustible anualizado (10.272€). Teniendo en cuenta un recorrido de 80 kilómetros diarios de media durante 321 días laborales al año, supone un coste mensual de 856€ en combustible.

Operador logístico:

Esta empresa nos proporciona stock para llevar a cabo la distribución del producto a la zona de España, por lo que además de conocer cómo funciona la operativa de la empresa, éstos nos cobran un porcentaje de cada producto que vendemos (5% sobre precio de compra sin iva). De este modo, nos ahorramos el coste de almacén y de personal para gestionar todos los pedidos. El coste total en función de las ventas previstas es de 48546,19€.

Tasas e impuestos:

Como tasas e impuestos se hace referencia al coste de la puesta en marcha de la constitución de Fast Oil en Santander. Para ello los trámites a gestionar son los siguientes:

Tabla 2.3: Trámites

	TRÁMITES
Agencia Tributaria	Solicitud de NIF definitivo
	Alta censal
Tesorería General de la Seguridad Social	Afiliación/alta del empresario
	Inscripción de la empresa
	Afiliación/alta de trabajadores
	Alta en sistema de cobertura de riesgos de accidentes de trabajo y enfermedad
Dirección General de Trabajo	Comunicación de apertura de centro de trabajo
Inspección de Trabajo y Seguridad Social	Adquisición y sellado de libro de visitas
Oficina de Empleo	Registro de contratos de trabajo
Cámara de Comercio de Cantabria	Hojas de reclamaciones

Fuente: elaboración propia

Se deberá solicitar el NIF definitivo y darse de alta en el censo en la Agencia Tributaria. En segundo lugar, se deberá dar de alta el empresario, se deberá inscribir la empresa y se darán de alta a los trabajadores que se van a contratar, de modo que estas gestiones se llevarán a cabo en la tesorería general de la seguridad social.

Por otro lado, se acudirá a la dirección general de trabajo para comunicar la apertura de nuestro centro de trabajo. Se adquirirá y se sellará el libro de visitas en la inspección de trabajo y seguridad social. Por último, se deberá acudir a la oficina de empleo para registrar los contratos de trabajo y se deberá adquirir las hojas de reclamaciones en la cámara de comercio de Cantabria.

En resumen:

- Certificado negativo de denominación: 13,52€
- Notaría: 300€ firma de estatutos
- Registro mercantil: 40€
- Certificado digital: 14€
- Asesoría especializada en constitución de empresas: 800€

El total asciende aproximadamente a 1.167,52€, que, redondeando, aproximadamente los gastos administrativos ascienden a 1.200€

Gastos de personal:

La empresa deberá reforzar la imagen, para ello contratará a 8 comerciales para que se distribuyan por todos los puntos donde se encuentre un posible comprador y cerrar las mayores ventas posibles o acuerdos con empresas como puede ser el caso de talleres, empresas de recambios etc.

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS

Por otro lado, contará con un grupo de 5 personas en la oficina para gestionar la operativa en relación con los pedidos, devoluciones, stock, compras e incidencias. Teniendo en cuenta el convenio colectivo que se aplica en 2021, el salario bruto será el siguiente:

Tabla 2.4: Costes salariales

	Mes/trabajador	Nº trabajadores	Total mes
Auxiliar administrativo	1.009,47 €	5	5.047,35 €
Comercial	1.050,19 €	8	8.401,52 €
Sumatorio			13.448,87 €

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta los gastos sociales, los accidentes de trabajo, las enfermedades profesionales, el desempleo y fogasa, el coste de distribuye de la siguiente manera:

Tabla 2.5: Porcentaje de cotización

	Cotización Seg. Social	AT	EP	Desempleo	FP	FOGASA	Total
Auxiliar administrativo	23,60%	2,45%	2%	5,50%	0,60%	0,20%	34,35%
Comercial	23,60%	2,45%	2%	5,50%	0,60%	0,20%	34,35%
Sumatorio							

Fuente: elaboración propia

Por lo que en total, la empresa deberá asumir un coste a cargo de la empresa en relación a las variables descritas anteriormente, del 34,35% sobre el salario. De modo que el coste que deberá asumir la empresa teniendo en cuenta los costes asociados a cada salario, el coste total se resume del siguiente modo:

Tabla 2.6: Coste total anualizado

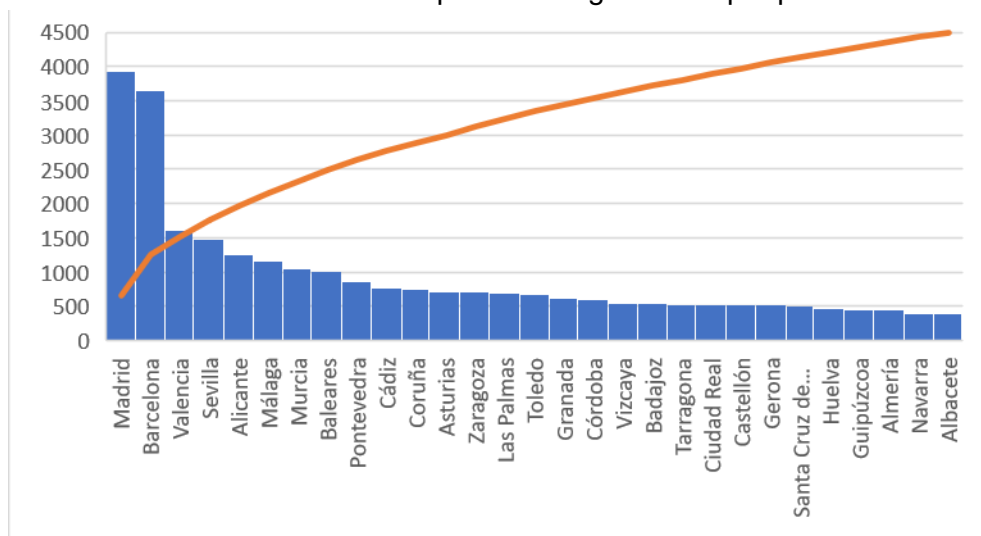
	Mes/trabajador	Nº trabajadores	Total mes	A cargo de la empresa	TOTAL EMPRESA/MES	TOTAL EMPRESA ANUALIZADO
Auxiliar administrativo	1.009,47 €	5	5.047,35 €	1.733,76 €	6.781,11 €	81.373,38 €
Comercial	1.050,19 €	8	8.401,52 €	2.885,92 €	11.287,44 €	135.449,31 €
Sumatorio			13.448,87 €			216.822,68 €
						18.068,56 €

Fuente: elaboración propia

De esta manera, el coste anualizado de los auxiliares administrativos resulta de una cuantía de 81.373,38€ y el del comercial de 135.499,31 €, lo que hace que el coste total ascienda a una suma de 216.822,68€, que, prorrateando a 12 meses, el coste mensual resulta de la relación entre el coste total entre 12 meses, siendo de 18.068,56 €, donde se incluyen las pagas prorrateadas.

La manera en la que se ha imputado los comerciales a las provincias ha seguido una regla de tres en función del número de talleres de reparación en España, desglosado por provincias:

Gráfico 2.1: Talleres de reparación segmentado por provincias



Fuente: elaboración propia

Como se aprecia en el gráfico, y siguiendo el orden de izquierda a derecha, las provincias donde hay más talleres de reparación y más público objetivo, en general, es en primer lugar en Madrid, Barcelona y después Valencia.

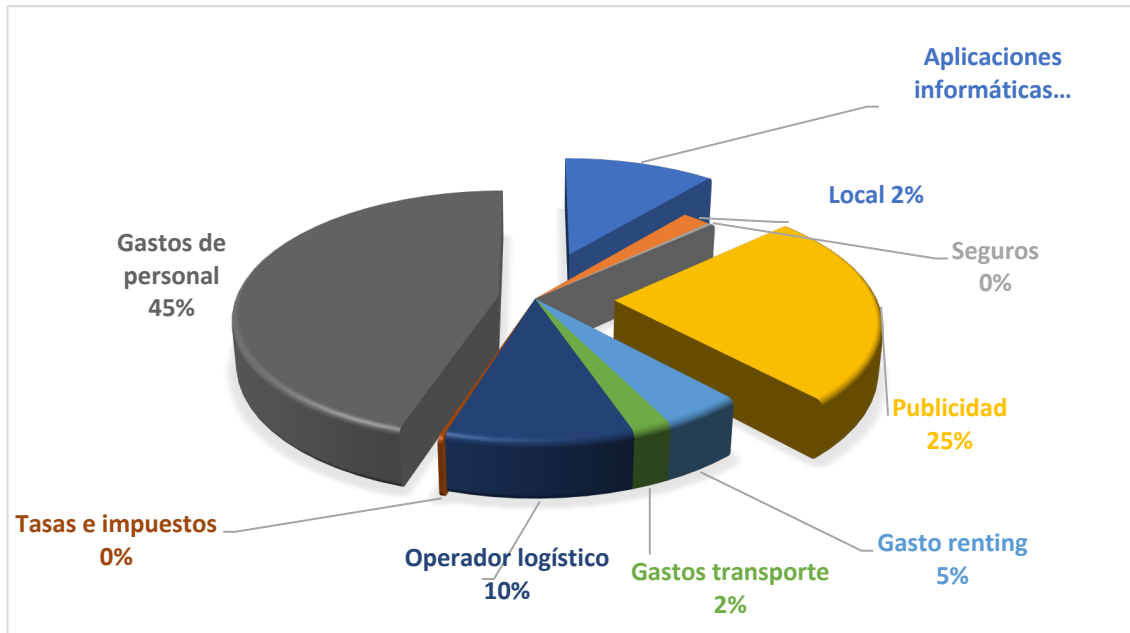
Con el objetivo de ser lo más eficiente posible, se contratará a 8 comerciales que se distribuirán por todo el territorio español con el objetivo de establecer líneas de venta y cerrar acuerdos a la mayor brevedad para que la empresa comience a distribuir sus productos y se asegure las ventas y sobrepase el límite de litros que se establecerá en el cálculo del umbral de rentabilidad.

Para calcular las necesidades de personal de ventas (comerciales), se ha mantenido la siguiente metodología. El público objetivo como se ha comentado es a través de un canal directo e indirecto. Para éste último, se han encontrado 45.256 talleres de reparación donde se establece que 8 comerciales a una media de 60 llamadas diarias son 480 llamadas al día, lo que supone abarcar al día un 1,06% de los clientes y en 95 días laborales se cubriría dicha demanda. La distribución será lo más simétrica posible para todos los comerciales.

Al tener una semana cinco días laborales, el periodo de trabajo de los comerciales es de 19 semanas, que posteriormente una vez concertadas todas las posibles citas, se podrá disminuir a mediados de año, el personal de ventas y reducir el gasto al 50% pasando de un gasto de 135.449,31€ a 67.724,66€ y aumentando en dicho valor el beneficio bruto y en 54.179,73€ el beneficio neto (80% del beneficio bruto una vez descontado el 20% del impuesto sobre sociedades).

En definitiva, el coste de la empresa se distribuye de la siguiente manera:

Gráfico 2.2: Estructura de los costes



Fuente: elaboración propia

Como se observa, el mayor peso es el coste de personal que representa el 45% del total (216.822,68€). Después se encuentra la publicidad que hace referencia al 25% (120.000€). En último lugar, se encuentra el coste de las aplicaciones informáticas, que representa el 11% sobre el total (48.546,19€).

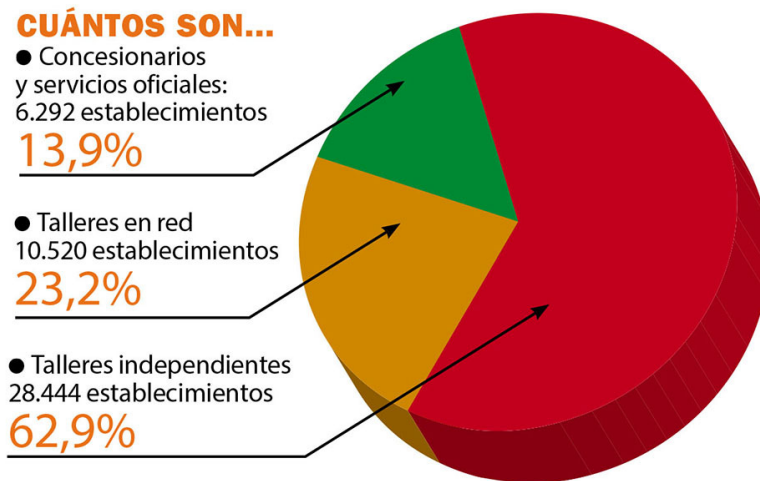
3. ESTUDIO DE MERCADO

La idea del proyecto se basa en distribuir aceite para automóvil a los principales consumidores, que son los talleres de reparación. En primer lugar, se iba a plantear un almacén como centro logístico ubicado en Santander, pero es más eficiente contratar un operador logístico (en adelante OL) con un almacén en Alovera que nos permita distribuir el producto en diferentes servicios, de 10, 14, 24 o 48/72 horas. Es el tiempo que el producto tardaría en llegar a las manos del consumidor.

Para ello, vemos que Cantabria dispone de 564 talleres y creemos que, mediante una estrategia basada en costes, es medianamente sencillo abarcar una cuota de mercado suficiente como para llegar al umbral de rentabilidad y potenciar el crecimiento de esta idea que se propone.

Como se ha comentado anteriormente, cuanto más urgente sea el servicio, más caro es y por tanto más desventaja obtendremos a corto plazo, pero la idea de utilizar un OL nos sitúa a medio y largo plazo en una situación totalmente favorable que nos permite abrirlos a todo el mercado nacional sin ningún coste adicional que repercuta directamente.

Gráfico 3.1: número de talleres en España (2021)



Fuente: interempresas.net

Como se puede observar, el 14% aproximadamente de los talleres pertenece a concesionarios y servicios oficiales, el 23% a talleres en red y el 93% a talleres independientes, por lo que parte de nuestro público objetivo que nosotros definimos que es un canal indirecto, es de aproximadamente de 45.256 establecimientos.

4. ANÁLISIS DEL PRODUCTO

El aceite de motor tiene como objetivo lubricar todo tipo de motores de combustión interna, es decir, crea una película reduciendo el roce entre los metales, alargando de esta manera su vida útil. Otra función que tiene es la de limpiar, ya que inhibe la corrosión y además, transmite y reparte el calor lejos de las partes móviles. Los primeros aceites surgen de la extracción de grasas animales y vegetales. A medida que la tecnología ha ido creciendo hasta niveles estratosféricos y tras avanzar las exigencias de los motores por parte de los fabricantes, se empezó a tratar el petróleo para usarlo como aceite de mayor calidad y acorde a las necesidades establecidas por los fabricantes. Por ello, están constituidos de carbono e hidrógeno que permiten una mejorar las cualidades del mismo.

Poco a poco, tras el avance científico, se están dejando obsoletos ciertos aceites y están siendo remplazados por los sintéticos que están originados en laboratorios, con prestaciones muy superiores a las derivadas del petróleo.

Imagen 4.1: Tiempos de lubricación de un motor

TIEMPOS DE LUBRICACIÓN DE UN MOTOR

Este es el tiempo que tarda el aceite de motor en llegar al último punto de lubricación en el arranque en frío (0 °C).



Viscosidad 5W-XX



Viscosidad 10W-XX



Viscosidad 15W-XX

Fuente: compralubricantes.com

Dicho esto, la clasificación de los aceites se establece en función de la viscosidad y del lubricante por tipo de servicio (API).

En cuanto a la viscosidad:

Tabla 4.1: Tipologías de aceites según viscosidad

Índice de viscosidad	Temperatura
0W	-35°C
5W	-30°C
10W	-25°C
15W	-20°C
20W	-15°C

Fuente: elaboración propia

Cuanta menor sea su viscosidad, mejor llegará a todos los rincones, lo que proporcionará un buen arranque en frío. Incluso podría disminuir el consumo de combustible. Por otro lado, una viscosidad elevada puede ser un problema ya que no fluye lo suficientemente rápido a bajas temperaturas.

La segunda cifra la marca el fabricante del vehículo, ya que éste recomienda una temperatura óptima para que el vehículo responda al máximo rendimiento en cualquier momento.

Por tanto, el nivel de viscosidad debe ser el óptimo para que el aceite no sea tan escurridizo y pueda crear una película y tampoco debe ser excesivo ya que puede generar sobrecalentamiento y en cualquier caso, puede perder potencia. Para ello se hace una distinción: Aceites multigrado y monogrado.

Los aceites monogrado están diseñados para trabajar entre temperaturas con poco rango de amplitud. En el mercado se puede encontrar aceites monogrado SAE 10, SAE 20, SAE 30 y SAE 40, entre otros.

Por otro lado, los aceites multigrado están diseñados para un rango más amplio de temperaturas por lo que tienen baja viscosidad. Algún ejemplo:

SAE 5W-30
SAE 10W-40
SAE 15W-40

En conclusión, para una mayor protección en frío, se recurrirá a un aceite que tenga el primer número lo más bajo posible y para mayor protección en caliente, se deberá tener un número elevado en el segundo.

En cuanto a la clasificación API (Instituto de Petróleo Americano), aparece en todos los aceites y consta de dos letras. La primera letra determina el tipo de combustible para el que fue diseñado siendo de una "C" para motores diésel y una "S" para gasolina. La segunda letra indica la calidad del aceite por orden alfabético, de modo que cuanto mayor sea la letra, mayor será la calidad. Actualmente API- SN es el nivel con mayor calidad para motores de explosión (gasolina).

Por último, hay una tercera característica, implantada por la Asociación de constructores europeos de automóviles (ACEA) que hace la siguiente distinción:

- Para especificaciones A1/B1: Son aceites para motores gasolina y diésel de baja viscosidad y fricción, cuya viscosidad es estable a temperaturas elevadas. Dependiendo de las indicaciones del fabricante, para ciertos motores no es apropiado el uso de este tipo de aceite.
- Para especificaciones A3/B3: Se usa para motores de gasolina y diésel más estables, ayuda a mantener el grado durante largos periodos de cambio de aceite y pueden ser usados en cualquier época del año. Es un aceite recomendable ya que mantiene sus propiedades bajo condiciones extremas.
- Para especificaciones A3/B4: Están compuestos por un tipo de aceite que cumple con las especificaciones anteriormente nombradas en el A1/B1 y A3/B3. Se puede usar para coches con motores gasolina y diésel.
- Para especificaciones A5/B5: Se usa para motores diésel y gasolina de altas prestaciones. Pueden ser inapropiados para su uso en algunos motores.

Desde Fast Oil, queremos trabajar con las mejores marcas de mercado en cuanto calidad / precio. Por eso optamos por elegir desde un primer momento al fabricante de BP y Castrol, sin descartar la idea de una ampliación de fabricantes.

Dicho esto, la gama de productos que se va a ofrecer para estas marcas es la siguiente:

- 0W30
- 5W30
- 10W50
- 15W40

Como se observa, consta de dos cifras. La primera muestra el índice de viscosidad a bajas temperaturas e indica la temperatura mínima a la que el aceite conserva su viscosidad en las mejores condiciones.

5. PROVEEDOR

Todo el stock que necesita Fast Oil está proporcionado por nuestro operador logístico. Ellos se encargan de comprar el stock que se les indique, nos proporcionan un espacio de almacenaje y gestionan con las empresas de transporte los envíos. De modo que nosotros únicamente nos preocupamos de tener el stock disponible para que no haya roturas y les indicamos que productos necesitamos bajo un estudio de los productos

que más se demandan. Por tanto, no sabemos a quien ni cómo compra el operador logístico. Ellos nos pasan unos precios de compra y luego hay que incorporarlo el mark up en cada uno que se venda.

Por otro lado, comprobamos que toda la operativa logística se está llevando a cabo en tiempo y forma, de modo que por eso se decidió tener una sede en Santander, para poder gestionar los pedidos, devoluciones, stock, facturación etc.

6. OPERADOR LOGÍSTICO

Como se ha comentado, el coste del operador logístico es del 5% de mark up que se establece sobre el precio de compra sin tener en cuenta el IVA. Dentro de ese cánón, está incluido varios gastos como por ejemplo la financiación que nos realiza el OL al comprar el producto y no tener que asumirlo nosotros, por lo que es un riesgo que no asume la empresa.

Los gastos de personal por trabajar con la gestión de los pedidos en almacén tampoco los cubre nuestra empresa, como tampoco los gastos de almacén, alquiler, suministros etc. Nosotros renunciando a un 5%, dejamos de asumir esos costes y únicamente contamos con los más representativos que se indican en el epígrafe de la estructura de costes.

7. TRANSPORTE

Para nosotros el objetivo fundamental es realizar la entrega en el menor tiempo posible y cumpliendo los plazos. Por ello vamos a contar con varios proveedores para barajar cada casuística y elegir el Courier que mejor convenga en función del pedido y el destino.

La lista con la que contamos es la siguiente:

ASM CENTRAL (GLS)
DELTA
CLC
SENDING
LR MENSAJEROS

El ámbito geográfico que vamos a abarcar consta de dos procesos. En primer lugar, se abarcará todo el territorio de la península incluyendo Canarias, Baleares, Ceuta y Melilla. Si el proceso funciona bien, se pretende un proceso de expansión a la Unión Europea:

Imagen 7.1: Proceso de expansión



Fuente: prezi.com

La internacionalización es un proceso posterior a la puesta en marcha, por lo que no es objeto de estudio en este trabajo, ya que depende de muchas variables que se tienen que llevar a cabo.

Volviendo a los proveedores, se analizarán aquellos que nos permita una mejor adaptación en la entrega de los pedidos. Para ello se analizará uno a uno:

- **ASM CENTRAL**

Más conocido como GLS. Es una empresa cuya sede está ubicada en Madrid y es desde donde lleva a cabo toda la centralización de la información. Esta empresa nos permite entregar los pedidos en 3 modalidades disponibles:

Para aquellos pedidos que no superen los 10 kilos:

Tabla 7.1: Tarifas de transporte de pedidos <10kg ASM Central

Pedidos < 10 kilos	
Servicio entrega	Tarifa
14 horas	5€ + 0,1€ por cada 3 kilómetros
24 horas	3,5€
48/72 horas	2,5€

Fuente: elaboración propia

Para aquellos que estén entre los 10 y los 50 kilos:

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS

Tabla 7.2: Tarifas de transporte de pedidos entre 10 y 50 kg ASM Central

Pedidos > 10 <50 kilos	
Servicio entrega	Tarifa
14 horas	7€ + 0,25€ por cada 3 kilómetros
24 horas	6€
48/72 horas	4,5€

Fuente: elaboración propia

Para aquellos que superan los 50 kilos, GLS no dará servicio.

- DELTA

Esta empresa está especializada en el reparto en los alrededores de Cataluña por lo que todos los pedidos que caigan en esa zona se entregarán a este Courier. Sus tarifas:

Para aquellos que no superen 12 kilos:

Tabla 7.3: Tarifas de transporte de pedidos <12kg DELTA

Pedidos < 12 kilos	
Servicio entrega	Tarifa
14 horas	6€ + 0,05€ por cada kilómetro
24 horas	4€
48/72 horas	2€

Fuente: elaboración propia

Para aquellos que se superen 12 y no rebasen 40 kilos:

Tabla 7.4: Tarifas de transporte de pedidos entre 12 y 40 kg DELTA

Pedidos > 12 <40 kilos	
Servicio entrega	Tarifa
14 horas	8,5€ + 0,1€ por cada kilómetro
24 horas	6,5€
48/72 horas	4€

Fuente: elaboración propia

- CLC (Asigna)

Esta empresa realiza entregas únicamente en las Islas Canarias por lo que sólo reparte en esa zona, descartando el resto. Su tarifa es la siguiente:

Para aquellos que no superan los 15 kilos:

Tabla 7.5: Tarifas de transporte de pedidos <15kg CLC

Pedidos > 15 kilos	
Servicio entrega	Tarifa
14 horas	5,5€ + 0,05€ por cada kilómetro
24 horas	4,5€
48/72 horas	3€

Fuente: elaboración propia

Para los que se encuentran entre 15 y 40 kilos:

Tabla 7.6: Tarifas de transporte de pedidos entre 15 y 40 kg CLC

Pedidos < 15 < 40 kilos	
Servicio entrega	Tarifa
14 horas	8,5€ + 0,1€ por cada kilómetro
24 horas	7€
48/72 horas	5€

Fuente: elaboración propia

- SENDING:

Esta empresa realiza repartos tanto a península como a islas como GLS. La ventaja es que es un servicio más económico. La desventaja es que no tienen tan buena gestión sobre los pedidos como GLS. Sus tarifas son las siguientes:

Para pedidos inferiores a 20 kilos:

Tabla 7.7: Tarifas de transporte de pedidos <20kg SENDING

Pedidos > 20 kilos	
Servicio entrega	Tarifa
14 horas	4,5€ + 0,05€ por cada kilómetro
24 horas	3€
48/72 horas	2€

Fuente: elaboración propia

Para aquellos comprendidos entre 20 y 50 kilos:

Tarifa 7.8: Tarifas de transporte de pedidos entre 20 y 50 kg SENDING

Pedidos < 20 < 50 kilos	
Servicio entrega	Tarifa
14 horas	6,5€ + 0,1€ por cada 3 kilómetros
24 horas	5,5€
48/72 horas	4€

Fuente: elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS

- LR MENSAJEROS:

Esta empresa realiza pedidos dentro de la comunidad de Madrid independientemente del peso por un coste de 80 euros entregando los pedidos en el día. Es una de las empresas que está orientada a la venta masiva (canal indirecto) cuyo coste dentro de la provincia madrileña es de 80 euros y realiza entregar en cualquier punto de la península en el plazo.

Tabla 7.9: Tarifas de transporte de pedidos <210kg LR MENSAJEROS

Pedidos > 210 kilos	
Servicio entrega (península)	Tarifa
En el día (Madrid)	70€
48/72 horas (Península)	100€ + 1,5€ por kilómetro

Fuente: elaboración propia

Para aquellos que superen los 210 kilos y no sobrepasen 800 kilos:

Tabla 7.10: Tarifas de transporte de pedidos entre 210 y 800 kg LR MENSAJEROS

Pedidos < 210 < 800 kilos	
Servicio entrega (península)	Tarifa
En el día (Madrid)	100€
48/72 horas (Península)	200€ + 1,5€ por kilómetro

Fuente: elaboración propia

8. ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO o FODA, es una metodología de estudios que nos permite a golpe de vista, ver la situación de la empresa o de un proyecto, analizando dos entornos, el interno (Debilidades y Fortalezas) y el externo (Amenazas y Oportunidades).

El objetivo de esta herramienta es estudiar la situación de la empresa y tras ver los puntos fuertes y débiles, realizar un análisis y tomar una serie de decisiones actuales y futuras para potenciar aquello que nos supone una debilidad y una amenaza por una parte y potenciar aquello que nos hace ser pioneros y fuertes en el mercado, las oportunidades y fortalezas.

Tras realizar un estudio, el análisis DAFO de Fast Oil es el siguiente:

Figura 8.1: DAFO



Fuente: elaboración propia

La ventaja principal que ofrece la empresa es la de saber adaptarse a las necesidades actuales de un mercado que no está muy satisfecho. Los talleres compran un aceite por encima de nuestros precios, incluso comprando a granel en dimensiones volumétricas elevadas como bidones de 208 litros.

Las personas / empresas buscan adquirir un producto con calidad como el que ofrecen diversos proveedores, a un precio competente y con un plazo de entrega eficiente que no genere incidencias en las entregas. Por otra parte, la empresa tiene un servicio adicional que es la de establecer la recogida del aceite usado a través de una empresa que lo recoge de forma totalmente gratuita por cualquier punto de la península.

Por ello nuestra empresa establece una página web con ámbito nacional en el que pueden acceder dos tipos de clientes, los mayoristas (empresas) y el pequeño consumidor (canal directo), desde donde realizarán los pedidos y podrán tener seguimiento del pedido en todo momento.

Gracias a la logística con la que desarrollamos nuestro trabajo y al lado de un operador logístico abalado por varios años de experiencia en el sector, establecemos una unión de procesos que nos permite llevar a cabo la distribución de un pedido a cualquier parte de la Península en el plazo que el cliente desee asumir y en función del grado de emergencia.

Dado que el operador logístico ya existe actualmente operando a gran escala con miles de pedidos al día, y además con una gran experiencia en el sector, por lo que no cabe duda que, gracias a la profesionalidad y responsabilidad por parte de Eurologística, podemos solventar cualquier problema respecto a los recursos necesarios y a los medios estratégicos establecidos por los mismos. Podemos optar por todo tipo de soluciones desde la manipulación, el almacenaje, los sistemas integrados de comunicación y gestión, la distribución y transporte hasta la logística inversa.

Además, abarca una logística bastante completa, desde productos tecnológicos como opera en la actualidad, la logística promocional (merchandising / publicidad en el punto de venta o PLV) y la logística en comercio electrónico.

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS

Otra gran oportunidad con la que cuenta la empresa es con la gestión del transporte. Nó sólo van a controlar el estado de los pedidos los propios agentes de transportes, si no desde almacén también se va a controlar, y desde la central de Fast Oil en Santander, contaremos con personal totalmente cualificado para poder llevar un control sobre todos los pedidos, realizando estudios y diversos informes que permitan contar en tiempo real con el estado de los pedidos.

Gracias al ahorro en la diferente estructuración de los costes, la estructura del OL y el Transporte, nos permite establecer sinergias y eso nos ayuda a establecer una ventaja competitiva contra la competencia ya que nuestro coste es bastante reducido.

Por otra parte, dentro del análisis externo, hay otro factor vital a tener en cuenta: las amenazas. En este caso la principal amenaza es el crecimiento que está sufriendo el sector ante la demanda que está surgiendo, de modo que la competencia crece y eso nos supone una amenaza, y aunque tengamos una operativa logística y un transporte eficiente, no sólo basta con eso, ya que deberemos competir en precios con ellos para poder acaparar cuota de mercado.

Por eso nos basaremos en una estrategia basada en costes y disminuyendo nuestro margen, establecemos una política que nos permita adquirir cuota de mercado, siempre y cuando llevemos una fuerte campaña de marketing para que nuestro target nos conozca y podamos fidelizarlo poco a poco, y para ello la empresa invertirá 120.000€ en todo tipo de publicidad.

Respecto al análisis interno y más en concreto a las debilidades, la empresa cuenta con competencia establecida en el mercado y con experiencia (Amazon, Autodoc, Endado, Feuvert, Carrefour etc) que suponen una debilidad ya que ellos cuentan con experiencia y una marca establecida. Para nosotros es una debilidad tener una imagen de marca que no es conocida por nadie, ya que nuestra imagen está en desventaja con el resto de competencia y tampoco tenemos una cartera con la que nos aseguremos un mínimo de ventas.

Respecto al otro factor interno, la empresa cuenta con varias fortalezas. En primer lugar, trabaja de la mano de empresas que llevan en su sector durante años y trabajando con un volumen bastante grande, por lo que sabemos que estamos trabajando con una empresa totalmente eficiente. Además, va a ser bastante difícil mejorar nuestros precios ya que, al obtener sinergias, nos permite jugar con el precio de venta, de modo que, estableciendo un porcentaje de comisión pequeño, nos permite introducir un producto a un precio muy atractivo en el mercado.

Como se ha comentado anteriormente, el OL está capacitado para gestionar una gran cantidad de pedidos, además, cuenta con un avance tecnológico que le va a permitir los cuellos de botella considerablemente, por lo que la capacidad de gestionar pedidos será mayor.

Desde la oficina, se contará con un desarrollo tecnológico que permitirá trabajar desde una plataforma web y gestionar toda la operativa de la empresa, enlazando nuestra web con el CRM que utilizan en almacén, de modo que va a estar todo conectado para un funcionamiento y un desarrollo más compacto, y en consecuencia, más eficiente.

Para llevar a cabo este proceso, se contará con un desembolso de aproximadamente

de 50.000€ más 3.000€ de la página web desde donde realizarán los pedidos nuestros clientes.

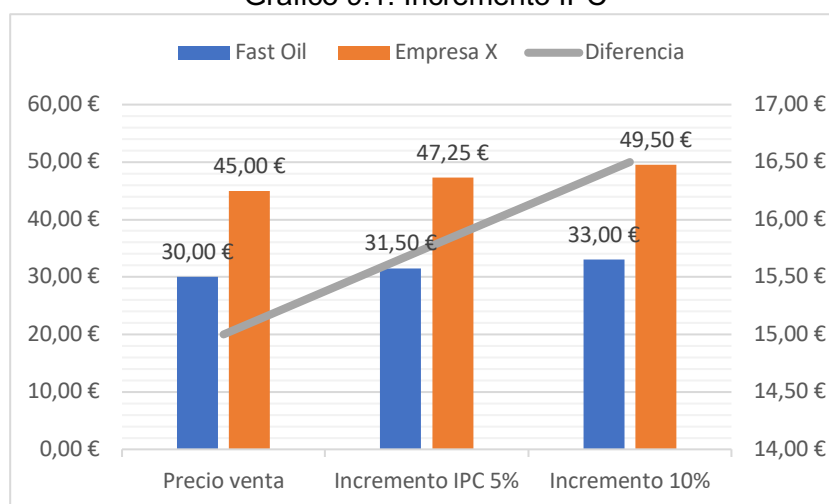
Como valor añadido, la empresa contará con un servicio de recogida de aceite para todo aquel cliente que lo desee, de manera totalmente gratuita tanto para el cliente como para nosotros. Se ha acordado con la empresa SIGAUS (Sistema de Gestión de Aceites Industriales Usados en España) un acuerdo en el que establecen aproximadamente 160 puntos de recogida en todo España.

9. ESTIMACIÓN DE INGRESOS MENSUALES

Según una entrevista realizada a Mikel Azcárate, director del área de desarrollo estratégico de Seinsa Autofren, *“La industria del recambio de automóvil crece en España un 24% el primer semestre de 2021 por miedo al COVID – 19”*. El sector de la reparación ha experimentado un notable crecimiento respecto al año pasado debido a la inseguridad, por lo que se discrimina al transporte público, de modo que ha aumentado el privado y es debido principalmente a tres causas, la incertidumbre económica, el envejecimiento del parque automovilístico y el propio miedo al contagio por COVID. En el caso de Seinsa, ha potenciado las ventas un 45% respecto al primer semestre de 2020, estipulando un crecimiento del 40% en los próximos tres años.

Dicha estimación se ve afectada por el índice de precios al consumo (en adelante IPC), herramienta que se usa para medir la variación de los precios de determinados productos en un periodo de tiempo dado. De modo que, si este índice aumenta, esto se refleja negativamente en el bolsillo de la sociedad, ya que se reduce su capacidad de compra y/o ahorro. Respecto a nuestra política, creemos que un aumento en el IPC no va a afectar a nuestras ventas directamente, ya que, si establecemos una estrategia basada en costes, vamos a proporcionar el producto a un precio muy competente y dicho aumento nos beneficiará:

Gráfico 9.1: Incremento IPC



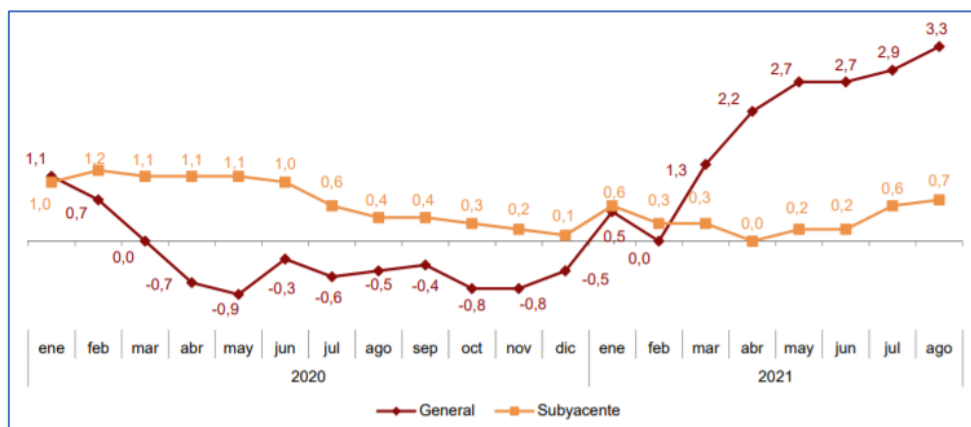
Fuente: elaboración propia

Partiendo de la base inicial en la que el IPC no afecta al precio, la diferencia es de 15€ (45€-30€). En el segundo escenario, el IPC aumenta los precios en un 5% por lo que la diferencia de precios varía con respecto a la situación inicial ya que la diferencia ahora es de 15,75€ (47,25€- 31,5€). En el último escenario, esa diferencia sigue creciendo a medida que crece el IPC respectivamente. En esta situación el IPC ha subido un 10%

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS

respecto a la situación base y se aprecia que ahora la diferencia es de 16,5€ (49,5€-33€).

Gráfico 9.2: Variación mensual del PIB 2020-2021



Fuente: eleconomista.es

Según se aprecia en el gráfico, la tendencia del IPC desde Enero de 2020 a Agosto de 2021 sigue una tendencia alcista, por lo que es posible que la tendencia a medio / largo plazo que tiene, se siga cumpliendo.

En conclusión, se prevé que sea posible que el IPC mantenga una tendencia creciente y eso para nuestra empresa es una ventaja a tener en cuenta frente a los competidores que tienen una política de precios y un margen más elevado.

Como se ha comentado anteriormente, vamos dirigido a un público objetivo de mayoristas integrado por más de 45.256 talleres en red, de reparación y concesionarios.

Tabla 9.1: Estimación de ingresos mensuales

ESTIMACIÓN DE INGRESOS MENSUALES €	Sumas	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Aceite	2.404.803	202.302	209.082	207.567	216.416	222.617	209.917	194.100	179.611	175.031	180.966	194.566	212.628
TOTAL VENTAS	2.404.803	202.302	209.082	207.567	216.416	222.617	209.917	194.100	179.611	175.031	180.966	194.566	212.628

Fuente: elaboración propia

Se establece que gracias a una red de 8 comerciales y a la publicidad, se consiga una facturación media de 200.000€ mensuales, lo que supone la venta de aproximadamente 10.000 productos. Al trabajar para un canal indirecto compuesto de mayoristas, se estima que se podrían conseguir las ventas indicadas. En base al crecimiento industrial del sector de la reparación en un 24% y a las tres causas comentadas anteriormente en el primer semestre de 2021, nosotros estimamos un crecimiento medio a lo largo del año del 4,5%.

En el mes de Enero se estiman las siguientes ventas:

Tabla 9.2: Desglose de ventas en enero

Marca	Modelo	UNIDADES VENTA	INGRESOS	BENEFICIO	COSTE OL
BP	Visco 5000 M 5W30 C3	200	1.472,73 €	294,55 €	58,91 €
BP	Visco 7000 5W30	125	1.084,71 €	216,94 €	43,39 €
Castrol	GTX 15W40 A3/B3	115	1.986,36 €	397,27 €	79,45 €
BP	Visco 2000 A3/B3 15W40	80	1.514,71 €	302,94 €	60,59 €
BP	Visco 5000 C2 0W30	75	613,64 €	122,73 €	24,55 €
BP	Visco 5000 C4 5W30	160	1.256,20 €	251,24 €	50,25 €
Castrol	CRD Multi CI-4/E7 15W40	75	1.420,04 €	284,01 €	56,80 €
Castrol	GTX 15W40 A3/B3	160	991,74 €	198,35 €	39,67 €
Castrol	Magnatec 5W30 C3	80	1.580,17 €	316,03 €	63,21 €
BP	Visco 5000 M 5W30 C3	135	2.888,55 €	577,71 €	115,54 €
Castrol	Power 1 Racing 4T 10W50	65	531,82 €	106,36 €	21,27 €
Castrol	Power 1 4T 15W50	100	785,12 €	157,02 €	31,40 €
Castrol	Power 1 Racing 4T 10W50	100	2.140,50 €	428,10 €	85,62 €
Castrol	Power 1 4T 15W50	135	2.956,61 €	591,32 €	118,26 €
BP	Visco 5000 C4 5W30	130	2.997,52 €	599,50 €	119,90 €
Castrol	Edge LL Titanium FST 5W30	90	810,74 €	162,15 €	32,43 €
Castrol	Edge LL Titanium FST 5W30	70	1.614,05 €	322,81 €	64,56 €
Castrol	Magnatec Stop-Start 5W30 A5	107	2.467,19 €	493,44 €	98,69 €
Castrol	Magnatec Stop-Start 5W30 C2	180	4.150,41 €	830,08 €	166,02 €
Castrol	GTX 5W30 C4	280	6.456,20 €	1.291,24 €	258,25 €
Castrol	Magnatec Stop-Start 5W30 A3/B4	160	3.820,17 €	764,03 €	152,81 €
Castrol	Magnatec Stop-Start 5W30 A5	180	1.322,48 €	264,50 €	52,90 €
Castrol	Magnatec Stop-Start 5W30 C2	103	758,45 €	151,69 €	30,34 €
BP	Visco 7000 5W30	70	1.729,75 €	345,95 €	69,19 €
BP	Visco 5000 C2 0W30	140	3.459,50 €	691,90 €	138,38 €
Castrol	Magnatec 5W30 C3	185	1.362,27 €	272,45 €	54,49 €
Castrol	Edge Titanium 5W30 C3	135	3.335,95 €	667,19 €	133,44 €
Castrol	Edge 5W30 M	95	2.347,52 €	469,50 €	93,90 €
Castrol	Magnatec Stop Start 0W30 C2	160	3.953,72 €	790,74 €	158,15 €
Castrol	GTX 5W30 RN17	120	3.163,64 €	632,73 €	126,55 €
Castrol	GTX 5W30 C4	135	994,09 €	198,82 €	39,76 €
Castrol	GTX RN-SPEC 5W30 RN 720	85	2.311,16 €	462,23 €	92,45 €
Castrol	Edge Titanium FST 0W30 A5/B5	105	3.028,51 €	605,70 €	121,14 €
Castrol	Edge Titanium 5W30 C3	80	720,66 €	144,13 €	28,83 €
Castrol	Edge Titanium FST 0W30	113	3.352,64 €	670,53 €	134,11 €
Castrol	Edge LL Titanium FST 5W30	160	4.827,77 €	965,55 €	193,11 €
Castrol	Edge 5W30 M	70	630,58 €	126,12 €	25,22 €
Castrol	Edge Titanium 5W30 C3	80	2.413,88 €	482,78 €	96,56 €
Castrol	Edge 5W30 M	140	4.270,58 €	854,12 €	170,82 €
Castrol	Edge Titanium 5W30 C1	115	1.321,07 €	264,21 €	52,84 €
Castrol	Magnatec Stop-Start 5W30 A3/B4	60	441,82 €	88,36 €	17,67 €
Castrol	Edge Titanium 5W30 C1	70	2.597,52 €	519,50 €	103,90 €
Castrol	Magnatec 5W30 C3	10	8.250,00 €	1.650,00 €	330,00 €
		5033	100.132,75 €	20.026,55 €	4.005,31 €
		80.106,20 €			

Fuente: elaboración propia

Según la tabla anterior, se observa la marca, el modelo, las características del aceite, las unidades que se estiman vender de cada uno, el ingreso y beneficio por producto y por último, el coste del operador logístico.

En Enero se estima que se va a vender 5.033 unidades, se va a ingresar 100.132,75€ de los cuales el beneficio es de 20.026,55€ y el coste logístico asociado al mes de Enero es de 4.005,31€.

En la siguiente tabla se adjunta un resumen anual de la facturación estimada que se espera:

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS

Tabla 9.3: Desglose mensual de facturación

	FACTURACIÓN	BENEFICIO	COSTE OL	COSTE TOTAL
ENERO	100.132,75 €	20.026,55 €	4.005,31 €	80.106,20 €
FEBRERO	104.154,41 €	20.830,88 €	4.166,18 €	83.323,53 €
MARZO	103.627,36 €	20.725,47 €	4.145,09 €	82.901,88 €
ABRIL	108.579,50 €	21.715,90 €	4.343,18 €	86.863,60 €
MAYO	112.256,60 €	22.451,32 €	4.490,26 €	89.805,28 €
JUNIO	106.592,49 €	21.318,50 €	4.263,70 €	85.273,99 €
JULIO	98.521,79 €	19.704,36 €	3.940,87 €	78.817,43 €
AGOSTO	91.099,74 €	18.219,95 €	3.643,99 €	72.879,79 €
SEPTIEMBRE	89.019,60 €	17.803,92 €	3.560,78 €	71.215,68 €
OCTUBRE	91.797,87 €	18.359,57 €	3.671,91 €	73.438,29 €
NOVIEMBRE	98.890,72 €	19.778,14 €	3.955,63 €	79.112,58 €
DICIEMBRE	108.981,96 €	21.796,39 €	4.359,28 €	87.185,57 €
TOTAL	1.213.654,79 €	242.730,96 €	48.546,19 €	970.923,83 €

Fuente: elaboración propia

Como se aprecia, la facturación anual asciende a 1.213.654,79€ a lo largo del año. El beneficio esperado es de 242.730,96€ de los cuales, el coste del operador logístico hace referencia a una cantidad de 48.546,19€. Por diferencia entre la facturación y el beneficio, surge el coste total que asumirá la empresa durante el primer año, siendo éste de 970.923,83€.

Para elegir unas ventas, nos hemos basado en estudiar la cantidad de vehículos a motor que hay en España registrados, sin tener en cuenta los eléctricos ya que éstos no usan nuestro aceite puesto que el mecanismo del motor / generador no es el mismo. Por ello y según Mónica redondo, en España hay una flota de 15.134.743 coches, motocicletas, furgonetas y camiones que utilizan gasolina, y 18.633.588 que utilizan diésel. Por lo que en total hay 33.768.331 vehículos a motor que pueden utilizar nuestro producto

El crecimiento de las distintas herramientas de transporte ha evolucionado del siguiente modo:

Tabla 9.4: Variación de vehículos a motor 1990-2019

Años	Camiones y furgonetas	Autobuses	Turismos	Motocicletas	Tractores industriales	Remolques y semirremolques	Otros vehículos	TOTAL
1990	2332928	45767	11995640	1073457	68157	.	180766	15696715
1991	2495226	46604	12537099	1174420	73203	.	201844	16528396
1992	2649596	47180	13102285	1251879	76595	.	219668	17347203
1993	2735144	47028	13440694	1278695	77466	.	230870	17809897
1994	2825747	47088	13733794	1287850	80003	.	244442	18218924
1995	2936765	47375	14212259	1301180	87481	.	262185	18847245
1996	3057347	48405	14753809	1308208	94557	.	279778	19542104
1997	3205974	50035	15297366	1326333	104121	.	302579	20286408
1998	3393446	51805	16050057	1361155	116305	.	333725	21306493
1999	3604972	53540	16847397	1403771	130216	.	371298	22411194
2000	3780221	54732	17449235	1445644	142955	243314	168114	23284215
2001	3949001	56146	18150880	1483442	155957	265495	188950	24249871
2002	4091875	56953	18732632	1517208	167014	287220	212830	25065732
2003	4188910	55993	18688320	1513526	174507	306842	241354	25169452
2004	4418039	56957	19541918	1612082	185379	330933	287333	26432641
2005	4655413	58248	20250377	1805827	194206	353946	339259	27657276
2006	4910257	60385	21052559	2058022	204094	380147	388597	29054061
2007	5140586	61039	21760174	2311346	212697	404859	427756	30318457
2008	5192219	62196	22145364	2500819	213366	418629	436631	30969224
2009	5136214	62663	21983485	2606674	206730	412840	447363	30855969
2010	5103980	62445	22147455	2707482	199486	414673	450514	31086035
2011	5060791	62358	22277244	2798043	195960	415568	459117	31269081
2012	4984722	61127	22247528	2852297	186964	410369	460196	31203203
2013	4887352	59892	22024538	2891204	182822	407847	463181	30916836
2014	4839484	59799	22029512	2972165	186060	413155	475872	30976047
2015	4851518	60252	22355549	3079463	195657	426510	420734	31389683
2016	4879480	61838	22876830	3211474	207889	443598	425411	32106520
2017	4924476	63589	23500401	3327048	218154	459712	435624	32929004
2018	4980911	64905	24074151	3459722	225942	474737	449614	33729982
2019	5015973	65470	24558126	3607226	232680	487823	467493	34434791

Fuente: elaboración propia

Ahora bien, en función del tipo de motor que lleve, utilizará más o menos. Para aquellos que son 4 cilindros, llevan una media de 4,73 litros. Los vehículos con motor de 6 cilindros tendrán una capacidad de 5,68 litros. Por último, los de 8 cilindros, aproximadamente tendrán una capacidad media de 8 litros de aceite.

La media entre los tres es de 6,14 litros, de modo que teniendo en cuenta la cantidad de coches que hay en España, el consumo establecido es de 207.224.991 litros al año. En litros, la empresa venderá durante el ejercicio, 215.489 litros, lo que supone un 0,104% de cuota de mercado.

Según el último informe emitido por el INE, en 2019 hay una flota de 33.946.968 vehículos. A continuación, se muestra más en detalle el desglose:

Tabla 9.5: Tipología de vehículos 2015-2019

Clase de vehículo	2015	2016	2017	2018	2019	19/18
Motocicletas (2)	3.079.463	3.211.474	3.327.048	3.459.722	3.607.226	4,3%
Turismos	22.355.549	22.876.830	23.500.401	24.074.151	24.558.126	2,0%
Camiones y furgonetas	4.851.518	4.879.480	4.924.476	4.980.911	5.015.973	0,7%
Autobuses y microbuses	60.252	61.838	63.589	64.905	65.470	0,9%
Tractores industriales	195.657	207.889	218.154	225.942	232.680	3,0%
Otros vehículos (3)	847.244	869.009	895.336	449.614	467.493	4,0%
Total vehículos	31.389.683	32.106.520	32.929.004	33.255.245	33.946.968	2,1%
Remolques	172.505	180.657	189.428	198.226	207.226	4,5%
Semirremolques	254.005	262.941	270.284	276.511	280.597	1,5%

Fuente: elaboración propia

En 2019 se estipuló una demanda, siguiendo la misma metodología que en la anterior, de 208.434.384 litros, lo que supone que la previsión de ventas supone un 0,103% respecto de la demanda total.

Si se redujera las ventas en un 30%, la empresa obtendría el siguiente resultado:

Tabla 9.6: Resultado del ejercicio con una reducción del 30% en ventas

Ingresos	euros	%
Ingresos ventas	863.172,41 €	100,0%
Total ventas del periodo	863.172,41 €	100,0%
Gastos	Importe	% / TOTAL
Aplicaciones informáticas	53.000,00 €	11,3%
Local	9.600,00 €	2,1%
Seguros	1.500,00 €	0,3%
Publicidad	120.000,00 €	25,6%
Gasto renting	21.120,00 €	4,5%
Gastos transporte	10.272,00 €	2,2%
Operador logístico	34.526,90 €	7,4%
Tasas e impuestos	1.200,00 €	0,3%
Gastos de personal	216.822,68 €	46,3%
Total gastos del periodo	468.041,58 €	54,2%
Resultado previsto	395.130,83 €	45,8%
Impuesto sobre sociedades	79.026,17 €	9,2%
Resultado después de impuestos	316.104,66 €	36,6%

Fuente: elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS

Si contamos con unas ventas del 70% con respecto a las estipuladas, la empresa tendría unos ingresos de 863.172,41€ y unos costes de 468.041,58€ por lo que su resultado antes de impuestos sería de 395.130,83€ y una vez deducido el impuesto (79.026,17€), el beneficio neto asciende a 316.104,66€. Se establece que se vendan 153.920 litros, que supone una cuota de mercado con respecto a los datos del INE del 0,074%.

En el caso contrario, suponemos que se van a incrementar las ventas en un 30% más, lo que supone que el resultado varíe de la siguiente manera:

Tabla 9.7: Resultado del ejercicio con un aumento del 30% en ventas

Ingresos	euros	%
Ingresos ventas	1.561.009,35 €	100,0%
Total ventas del periodo	1.561.009,35 €	100,0%
Gastos		
	Importe	% / TOTAL
Aplicaciones informáticas	53.000,00 €	10,7%
Local	9.600,00 €	1,9%
Seguros	1.500,00 €	0,3%
Publicidad	120.000,00 €	24,2%
Gasto renting	21.120,00 €	4,3%
Gastos transporte	10.272,00 €	2,1%
Operador logístico	62.440,37 €	12,6%
Tasas e impuestos	1.200,00 €	0,2%
Gastos de personal	216.822,68 €	43,7%
Total gastos del periodo	495.955,06 €	31,8%
Resultado previsto	1.065.054,30 €	68,2%
Impuesto sobre sociedades	213.010,86 €	13,6%
Resultado después de impuestos	852.043,44 €	54,6%

Fuente: elaboración propia

En este caso, se establecen unos ingresos de 1.561.009,35€ de los cuales, se producen unos gastos de 495.955,06€. Una vez descontado éste, el beneficio antes de impuestos es de 1.065.054,30€. Si se descuenta el impuesto (213.010,86€), el resultado libre de impuestos y neto asciende a 852.043,44€.

10. Cálculo del valor actual neto y tasa interna de rentabilidad

Cuando se habla de valor actual neto, se hace referencia a los flujos de caja, es decir, a las entradas y salidas netas de dinero que tiene una empresa durante un periodo de tiempo determinado. Tener un flujo de caja positivo, indica que los activos corrientes aumentan, por lo que permite solventar deudas y reinvertir, devolver el dinero a los accionistas, hacer frente a los pagos y poder seguir el flujo de la actividad con seguridad.

En nuestro caso, el flujo de caja que se establece durante el primer periodo es de 585.275,13€.

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{(1+k)^1} + \frac{Q_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k)^n}$$

Para calcular el valor actual neto (en adelante VAN), deberemos tener en cuenta los flujos de caja generados durante todos los años y un tipo de interés (k) o una tasa de descuento que nos indica cuanto vale el dinero que se recibirá en una fecha posterior. Para ello, se va a estudiar con un tipo de interés del 5, 2,5 y 1% durante 5 años. El desembolso inicial que necesitará la empresa es de 78.000€.

Para rendimientos constantes en los flujos de caja:

$$VAN = -78.000 + \frac{585.275,13\text{€}}{(1+2,5\%)^1} + \frac{585.275,13\text{€}}{(1+2,5\%)^2} + \frac{585.275,13\text{€}}{(1+2,5\%)^3} + \frac{585.275,13\text{€}}{(1+2,5\%)^4} + \frac{585.275,13\text{€}}{(1+2,5\%)^5}$$

En este caso, se calculan varios escenarios:

Tabla 10.1: Cálculo del VAN en diferentes escenarios

Variación Flujos de Caja	Tasa de descuento	Desembolso	1	2	3	4	5	VAN
Flujos de caja constantes	k=5%	-78000	557404,89	530861,80	505582,66	481507,30	458578,38	2455935,02
	k=2,5%	-78000	571000,13	557073,29	543486,14	530230,38	517297,93	2641087,88
	k=1%	-78000	579480,33	573742,90	568062,28	562437,90	556869,20	2762592,60
Flujos de caja decrecientes (15%)	k=5%	-78000	557404,89	451232,53	365283,47	295705,67	239380,78	1831007,34
	k=2,5%	-78000	571000,13	473512,30	392668,74	325627,73	270032,75	1954841,65
	k=1%	-78000	579480,33	487681,46	410424,99	345407,17	290689,20	2035683,16
Flujos de caja decrecientes (10%)	k=5%	-78000	557404,89	477775,62	409521,96	351018,82	300873,27	2018594,55
	k=2,5%	-78000	571000,13	501365,97	440223,77	386537,95	339399,17	2160526,99
	k=1%	-78000	579480,33	516368,61	460130,44	410017,23	365361,88	2253358,49
Flujos de caja decrecientes (5%)	k=5%	-78000	557404,89	504318,71	456288,35	412832,32	373514,96	2226359,22
	k=2,5%	-78000	571000,13	529219,63	490496,24	454606,27	399399,17	2306721,45
	k=1%	-78000	579480,33	545055,75	512676,20	482220,19	365361,88	2406794,36
Flujos de caja creciente (5%)	k=5%	-78000	557404,89	557404,89	557404,89	557404,89	557404,89	2709024,43
	k=2,5%	-78000	571000,13	584926,96	599193,47	613807,95	628778,87	2919707,37
	k=1%	-78000	579480,33	602430,04	626288,66	651092,17	676878,00	3058169,19
Flujos de caja creciente (10%)	k=5%	-78000	557404,89	583947,98	611755,02	640886,21	671404,60	2987398,70
	k=2,5%	-78000	571000,13	612780,62	657618,23	705736,64	757375,90	3226511,52
	k=1%	-78000	579480,33	631117,19	687355,35	748604,84	815312,20	3383869,91
Flujos de caja creciente (15%)	k=5%	-78000	557404,89	610491,07	668633,07	732312,41	802056,45	3292897,89
	k=2,5%	-78000	571000,13	640634,29	718760,42	806414,13	904757,32	3563566,29
	k=1%	-78000	579480,33	659804,33	751262,36	855397,74	973967,72	3741912,47

Fuente: elaboración propia

Como se ha comentado, se establece tres escenarios diferentes para la tasa de descuento y para los flujos de caja. En el primer caso, se establece un crecimiento constante en los años 2, 3, 4 y 5. En el segundo caso una tasa de decrecimiento del 5, 10 y 15% y en el tercer escenario, se plantea un resultado en el que los flujos de caja sufren una variación creciente del 5, 10 y 15%.

Para todos los casos se obtiene un valor actual neto mayor a 0, siendo el valor mínimo a una tasa de interés del 5% con unos flujos decrecientes del 15% respectivamente cada año. El valor más alto se establece dada una tasa de interés del 1% cuando los flujos de caja crecen respectivamente un 15% al año anterior. En conclusión y teniendo en cuenta los resultados obtenidos, el valor actual neto siempre es mayor que 0, por lo que es un proyecto viable a términos del VAN.

Si analizamos la tasa interna de retorno (en adelante TIR), ésta se define como una herramienta que permite evaluar proyectos de inversión donde se estudia la viabilidad a la hora de la toma de decisiones. Para ello, la fórmula que se ha utilizado antes para calcular el VAN, se iguala a cero y se deja como incógnita el tipo de descuento, teniendo como datos los distintos flujos de caja y el tiempo. La decisión en términos de TIR se basa en que debe ser mayor al tipo de descuento para que sea viable.

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS

Para barajar distintos escenarios, se utilizarán flujos de caja constantes y crecientes y decrecientes en una variación del 5, 10 y 15% en ambos casos. Los resultados obtenidos dados unos flujos de caja iniciales en el primer año de 585.275,13€ son los siguientes:

Tabla 10.2: Cálculo del TIR en diferentes escenarios

Variación Flujos de Caja	TIR
Flujo de caja constante	750,34%
Flujo de caja decreciente (15%)	735,35%
Flujo de caja decreciente (10%)	740,35%
Flujo de caja decreciente (5%)	745,34%
Fujo de caja creciente (5%)	755,34%
Fujo de caja creciente (10%)	760,33%
Fujo de caja creciente (15%)	765,33%

Fuente: elaboración propia

11. RESULTADOS CONTABLES PREVISTOS DURANTE EL EJERCICIO (SIN IVA)

Una vez llevado a cabo el cálculo del proyecto, se comentarán los resultados financieros que se prevén durante el primer año, desglosado por mensualidad. Para ellos se comentará en primer lugar, la cuenta de pérdidas y ganancias fragmentada por meses.

En segundo lugar, se comentará el presupuesto de caja que se ha ido obteniendo a lo largo del año y en tercer lugar, se comentará el balance provisional a lo largo del año.

11.1 Cuenta de pérdidas y ganancias

Según las estimaciones en los ingresos y en los gastos, el resultado provisional que se espera alcanzar una vez descontados todos los gastos, incluido el impuesto sobre sociedades, es el siguiente:

Tabla 11.1: Cuenta PyG del ejercicio

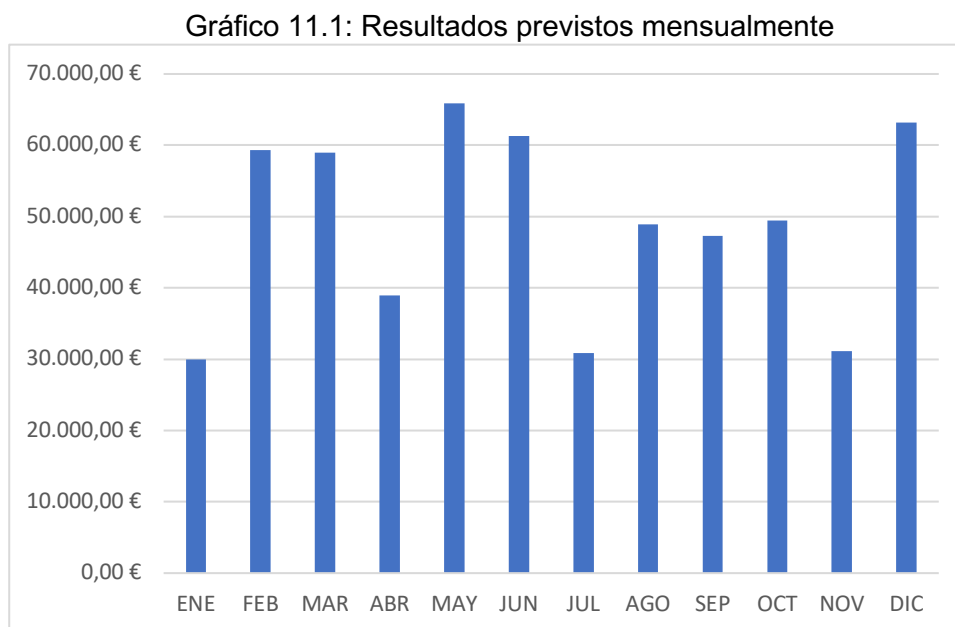
	TOTAL
OPERACIONES CORRIENTES	
Ventas	
Ingresos latas	1.213.654,79 €
Total ventas del periodo	1.213.654,79 €
Gastos	
Aplicaciones informáticas	53.000,00 €
Local	9.600,00 €
Seguros	1.500,00 €
Publicidad	120.000,00 €
Gasto renting	21.120,00 €
Gastos transporte	10.272,00 €
Operador logístico	48.546,19 €
Tasas e impuestos	1.200,00 €
Gastos de personal	216.822,68 €
Total gastos del periodo	482.060,87 €
Resultado antes de impuestos	731.593,91 €
Impuesto sobre beneficios	146.318,78 €
Resultado después de impuestos	585.275,13 €

Fuente: elaboración propia

Como se ha comentado con anterioridad, las ventas serán de 1.213.654,79€. A esta cifra se descontará una serie de gastos como el desarrollo de soporte para la gestión de la actividad a través de una página web, el canal de venta desde donde los clientes lanzarán los pedidos (página web con carácter comercial – tienda), el gasto del alquiler de los vehículos de renting de los comerciales, los gastos asociados al transporte de los mismos, el coste del local, los seguros, la publicidad, el cánon del OL, las tasas e impuestos por la constitución y puesta en marcha de la actividad y el gasto más elevado, el de personal, que representa el 45% sobre el total de gastos del periodo.

Una vez que se extraen los ingresos y gastos aproximados, se calcula el resultado previsto, que en este caso asciende a una cifra de 731.593,91€. Posteriormente habrá que calcular el Impuesto sobre Sociedades cuyo valor es el 20% del resultado previsto, es decir, del último que se ha calculado (Resultado antes de impuestos). Una vez deducido el Iº sobre Sociedades, se llega al resultado después de impuestos, cuyo valor es de 585.275,13€

El resultado previsto por meses varía debido a que los ingresos no permanecen fijos y sufren una variación, y con los gastos sucede lo mismo:



Fuente: elaboración propia

Como se observa, los ingresos no son lo mismo, ya que varían y sufren un incremento del 4,5% a lo largo del año. Con los gastos sucede lo mismo. En el caso de la publicidad, supone una inversión de 120.000€ que se pagará en 4 cuotas en Enero, Abril, Julio y Noviembre.

Los costes del operador logístico van en función de las ventas y por ello, son dinámicos. En el caso del local, es un gasto fijo que no varía en función de nada, representando un coste de 800€ por mes. Por todo ello, las variaciones en los ingresos y en los gastos, hace que repercuta y varíe el resultado previsto de cada mes.

11.2 Presupuesto de caja

En este caso y según el presupuesto de caja, el resultado esperado a lo largo del año es el siguiente:

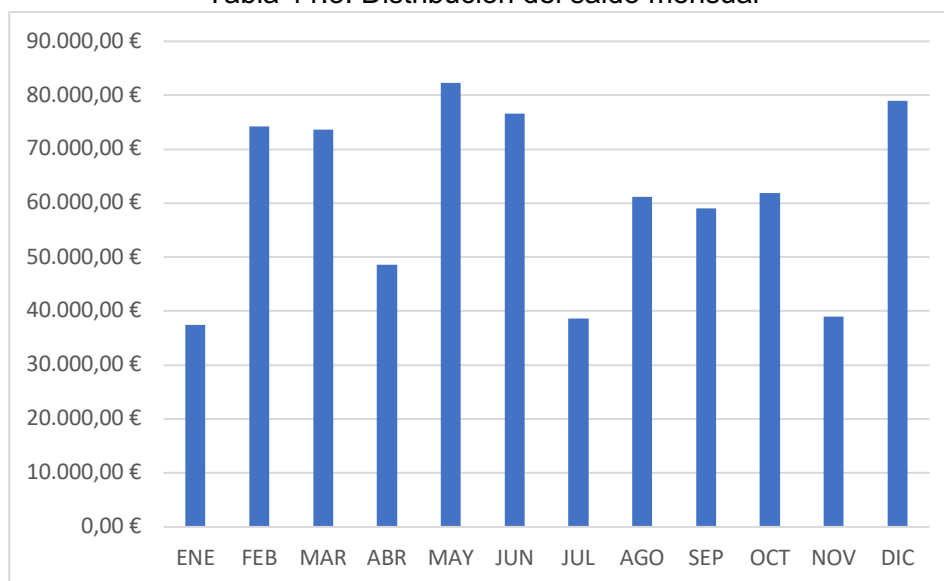
Tabla 11.2: Presupuesto de caja del ejercicio

	TOTAL
OPERACIONES CORRIENTES	
Cobros	
Ingresos latas	1.213.654,79 €
Total ventas del periodo	1.213.654,79 €
Pagos	
Aplicaciones informáticas	53.000,00 €
Local	9.600,00 €
Seguros	1.500,00 €
Publicidad	120.000,00 €
Gasto renting	21.120,00 €
Gastos transporte	10.272,00 €
Operador logístico	48.546,19 €
Tasas e impuestos	1.200,00 €
Gastos de personal	216.822,68 €
Total pagos del periodo	482.060,87 €
SALDO TESORERIA OPERACIONES CORRIENTES	731.593,91 €
OPERACIONES DE FINANCIACIÓN	
Cobros de préstamos	
Devolución del préstamo	
SALDO OPERACIONES DE FINANCIACIÓN	0,00 €
SALDO FINAL DE TESORERÍA	731.593,91 €
Caja al comienzo	0,00 €
Caja al final	731.593,91 €

Fuente: elaboración propia

El saldo que se espera conseguir a lo largo del año es de 731.595,91€ distribuyéndose de la siguiente manera:

Tabla 11.3: Distribución del saldo mensual



Fuente: elaboración propia

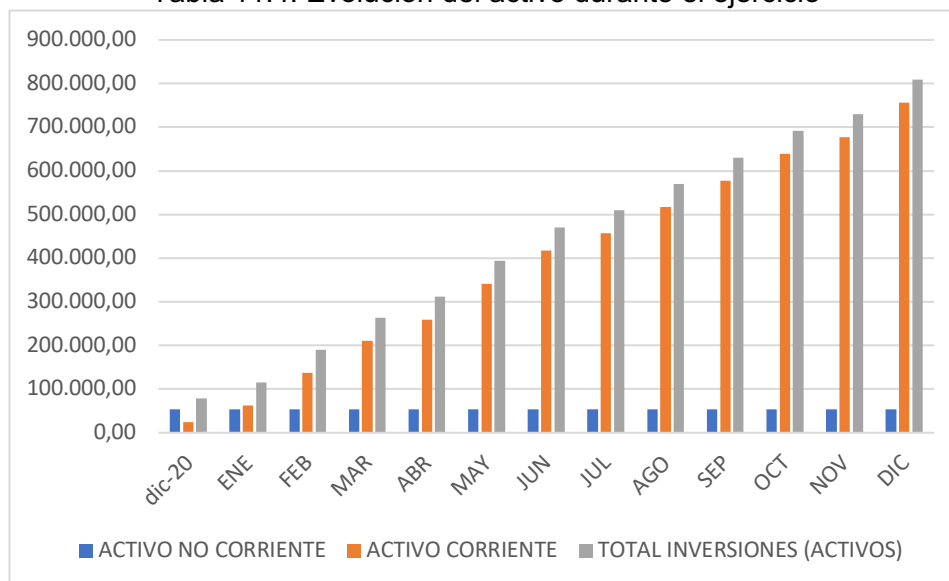
Como se ha comentado en la cuenta de pérdidas y ganancias, los meses de Enero, Abril, Julio y Noviembre son los más bajos ya que se soporta un coste de publicidad de 30.000€ y esto hace que la tesorería en estos meses disminuya.

11.3 Balance de situación provisional durante el ejercicio

Activo:

Dentro del activo, la empresa contará desde el principio con unas aplicaciones informáticas que le permita gestionar la actividad a diario. Además, no necesitará contar con dinero en efectivo ya que según el resultado previsto, esta partida irá creciendo poco a poco a medida que la empresa sigue su curso:

Tabla 11.4: Evolución del activo durante el ejercicio

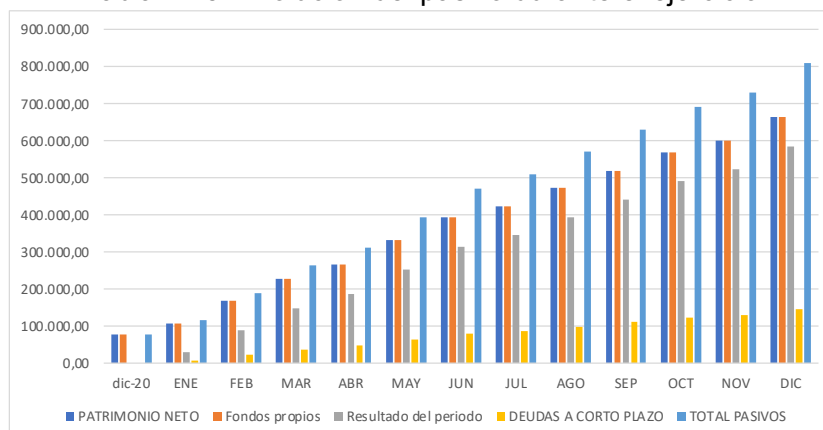


Fuente: elaboración propia

Pasivo:

Por otro lado, la empresa debe financiar su actividad y para ello deberá contar con un desembolso inicial de 78.000€ (fondos propios), un resultado del periodo creciente (beneficio neto) y unas deudas a corto plazo generadas con la agencia tributaria.

Tabla 11.5: Evolución del pasivo durante el ejercicio

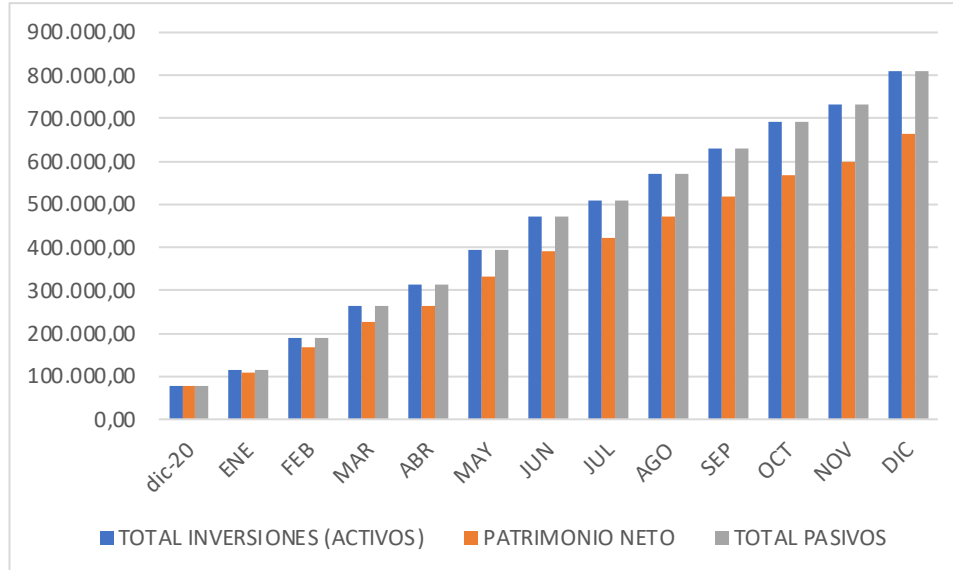


Fuente: elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS

De modo que, visto desde otro modo, la relación visual entre el activo total, el pasivo total y el patrimonio neto es el siguiente:

Tabla 11.6: Relación del activo, patrimonio neto y total pasivo durante el ejercicio

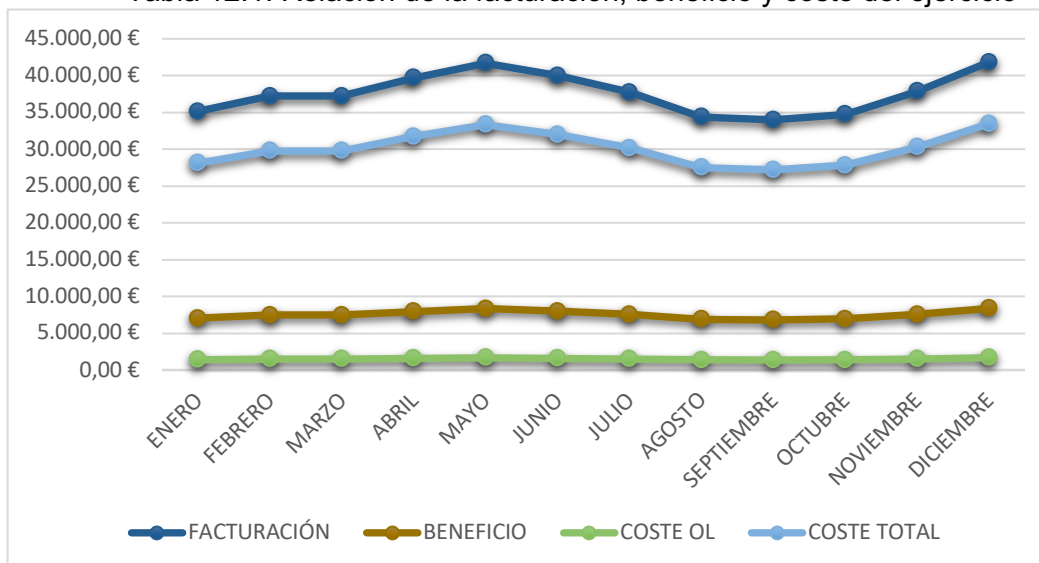


Fuente: elaboración propia

12. UMBRAL DE RENTABILIDAD

El objetivo de esta herramienta es determinar las ventas necesarias para las cuales, la empresa cubrirá los costes. En este caso, la estructura del beneficio coste es la siguiente:

Tabla 12.1: Relación de la facturación, beneficio y coste del ejercicio



Fuente: elaboración propia

En el gráfico, se indica el coste del operador logístico (línea verde), el coste total (línea azul claro), donde está incluido el coste anterior mencionado. El beneficio que obtiene por la facturación (línea naranja) y por último, la facturación o ventas que se realizan (línea azul oscuro).

De este modo, la facturación está compuesta por el coste total donde quedan recogidos todos los costes como el operador logístico, la publicidad, el seguro, las tasas e impuestos etc) y por el beneficio que como se ha comentado en apartados anteriores, es muy reducido para que nos permita introducirnos en el mercado y acaparar la mayor cuota del mismo. De esta manera, el beneficio se sitúa en la parte inferior.

Una vez calculado el umbral de rentabilidad, el resultado es el siguiente:

Tabla 12.2: Umbral de rentabilidad

Ingresos	euros	%
Ingresos ventas	451.591,34 €	100,0%
Total ventas del periodo	451.591,34 €	100,0%
Gastos		
	Importe	% / TOTAL
Aplicaciones informáticas	53.000,00 €	11,7%
Local	9.600,00 €	2,1%
Seguros	1.500,00 €	0,3%
Publicidad	120.000,00 €	26,6%
Gasto renting	21.120,00 €	4,7%
Gastos transporte	10.272,00 €	2,3%
Operador logístico	18.063,65 €	4,0%
Tasas e impuestos	1.200,00 €	0,3%
Gastos de personal	216.822,68 €	48,0%
Total gastos del periodo	451.578,34 €	100,0%
Resultado previsto	13,00 €	0,0%
Impuesto sobre sociedades	2,60 €	0,0%
Resultado después de impuestos	10,40 €	0,0%

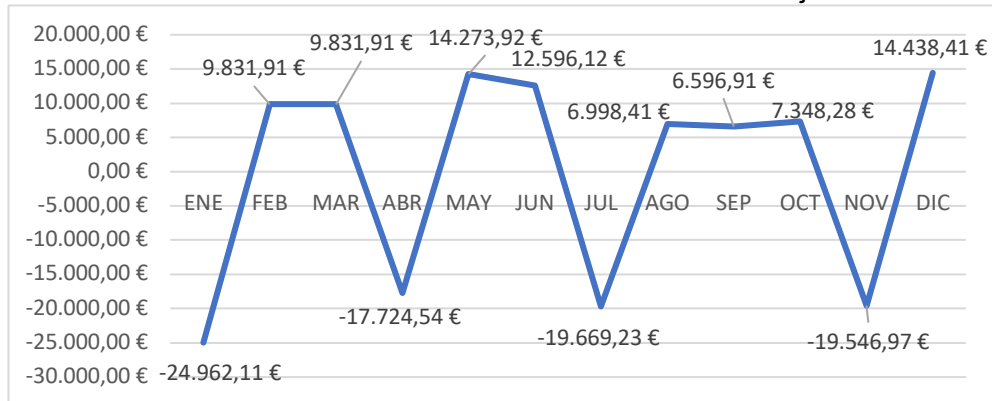
Fuente: elaboración propia

Dado que se deben vender litros enteros, es imposible cuadrar el resultado para que resulte nulo. Teniendo esto en cuenta, se necesitan 83.261 litros para cubrir los costes generados por la actividad.

Al ajustar las ventas a los costes, se producen necesidades de financiación ya que en algunos periodos del ejercicio los cobros no son suficientes para hacer frente a los pagos:

PLAN DE NEGOCIO DE DISTRIBUCIÓN DE ACEITE DE MOTOR PARA TURISMOS

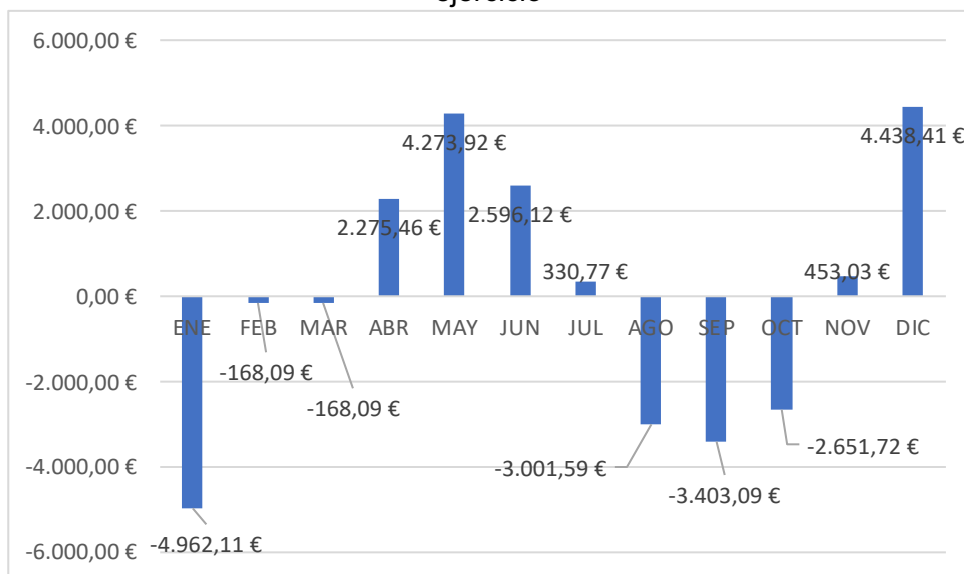
Tabla 12.3: Necesidades de financiación durante el ejercicio



Fuente: elaboración propia

Como se observa en el gráfico anterior, se producen necesidades de financiación en Enero (24.962,11€), en Abril (17.724,54€), en Julio (19.669,23€) y en Noviembre (19.546,97€), meses que hay que afrontar el pago de la publicidad y aunque se reparta proporcionalmente a los meses, se siguen produciendo necesidades económicas en Enero (4.962,11€), Febrero y Marzo (168,09€), Agosto (3.001,59€), Septiembre (3.403,09€) y en Octubre (2.651,72€):

Tabla 12.4: Necesidades de financiación modificando pago de la publicidad durante el ejercicio



Fuente: elaboración propia

13. CONCLUSIÓN

A fin de ultimar el presente Trabajo Fin de Máster, cuyo propósito primordial consta en poner en práctica los conocimientos adquiridos en el Máster en Dirección de Empresas a través de un Plan de Negocio, el cual me ha permitido afianzar los cimientos del plan empresarial llamado Fast Oil, se expone a continuación un resumen de las principales conclusiones obtenidas a lo largo del mismo.

La razón por la que he decidido establecer la compañía objeto de estudio en España es debido a que el país está experimentando un gran crecimiento del sector automovilístico

en los últimos años y que se prevé esta tendencia se mantendrá en el futuro, por lo que brinda una gran oportunidad de negocio al emprendedor. De forma resumida, la idea de negocio consiste en aprovechar los altos márgenes con los que se comercializa el aceite para vehículos en los grandes almacenes y la coyuntura económica de la zona para salir al mercado con un negocio que puede resultar rentable en un plazo de tiempo medio, a través de una empresa que comercializa distintas marcas de aceites para motor de calidad a unos precios más asequibles que la competencia.

Para ello, se ha realizado el Plan de Negocio que se desarrollo en el presente documento y que ha posibilitado ubicar a la empresa en un contexto simulado y analizar su viabilidad económica y financiera, así como su aprobación en el mercado, siendo inspeccionados varios aspectos no solo financieros, sino también estratégicos, comerciales, y organizativos.

En el Business Plan se ha desarrollado algunos principios fundamentales como son la racionalidad, fiabilidad y, sobre todo, realismo, por lo que la información empleada se ha adquirido de fuentes de información fiables y contrastables entre las que se encuentran webs oficiales como es la del Ministerio de Transportes o la de diversas empresas a través de las que se han obtenido información real sobre presupuestos de gastos. Finalmente, para la realización del Plan de Negocio se ha empleado un simulador de viabilidad de proyectos mediante una hoja de cálculo de Excel.

A continuación, se expone de forma resumida algunos de los puntos más destacables a los que se ha llegado con la realización del proyecto:

- Para iniciar un negocio no basta con tener seguridad y contar con una idea interesante, sino que los planes empresariales deben ser factibles y subsistir a lo largo de los años. Además, los bienes y, en especial el capital con el que afrontar la creación de una nueva empresa es limitado, por lo que resulta de vital importancia la creación de un adecuado Plan de Negocio con el que poder estudiar todas las variables que influyen en la empresa y poder así tomar las decisiones estratégicas más oportunas para el éxito del negocio propuesto.
- La industria de la automoción en España es un sector muy atractivo que contaba con altas tasas de crecimiento con anterioridad a la crisis originada por el Covid-19. No obstante, se prevé vuelva a remontar con auxilio de ciertas medidas que se encuentran en transcurso como la prestación de ayudas gubernamentales, lo cual resultará imprescindible para lograr posicionar el sector automovilístico a la vanguardia.
- El contexto en que se desarrolla la sociedad es propicio debido a la presencia de ciertas oportunidades en forma de ventajas competitivas originadas por la comercialización de productos con márgenes reducidos. No obstante, en el análisis DAFO también se visualizan la existencia de amenazas como la presencia de competidores cercanos, las escasas barreras de entrada que puede acarrear la aparición de nuevos competidores o la ausencia de imagen de marca reconocida que dificulte la creación de una cartera de clientes. Sin embargo, del análisis interno de la compañía se obtiene que la misma cuenta con algunas debilidades como la limitación de los recursos con los que hacer frente a la apertura y posterior desarrollo del negocio, pero bien es cierto que estas debilidades pueden verse neutralizadas con las fortalezas que muestra la empresa como la existencia de un operador logístico de gran potencial.
- La inversión en publicidad se basará principalmente en la utilización de las TICs y de las redes sociales debido a que proporcionan la oportunidad de llegar a un amplio número de consumidores potenciales, de una forma eficiente y económica. Así todo, del estudio de los gastos se obtiene la necesidad de realizar una fuerte inversión inicial,

sobre todo, en lo que se refiere a personal y publicidad. Dos factores destinados principalmente a reforzar la imagen de marca, que supondrán tanto una llamada externa a la acción como un refuerzo interno para su equipo de ventas.

- Finalmente, se obtiene que la empresa Fast Oil podría ser una compañía rentable, en la que poder invertir con una alta seguridad, ya que cuenta con un VAN>0 y un TIR de 735,35%.

14. BIBLIOGRAFÍA

▷ *¿Cuánto cuesta crear una sociedad en España?* <https://elnuevoempresario.com/cuanto-cuesta-crear-una-sociedad-en-espana/>. Accedido 14 de septiembre de 2021.

Actividades Clave + Ejemplos | Modelo Canvas 2021. <https://modelo-canvas.com/actividades-clave/>. Accedido 14 de septiembre de 2021.

arleyalvarezvento. ⚡ 2021 ▷ *¿Cuánto aceite necesita mi coche?* [ventos.site](https://www.ventos.site).
<https://www.ventos.site/autos/cuanto-aceite-necesita-mi-coche/>. Accedido 14 de septiembre de 2021.

«Atención pregunta: ¿sabes cuántos coches hay en la actualidad en España?» *Highmotor*, 14 de mayo de 2021, <https://www.highmotor.com/atencion-pregunta-sabes-cuantos-coches-hay-actualidad-espana.html>.

Boletín Oficial de Cantabria - Error.

<https://boc.cantabria.es/boces/verAnuncioAction.do?idAnuBlob>. Accedido 14 de septiembre de 2021.

«Clasificación de los Aceites y Lubricantes para Motor». *El Blog de CompraLubricantes.com*, 29 de febrero de 2016,
<https://compralubricantes.com/blog/clasificacion-de-los-aceites-y-lubricantes-para-motor/>.

¿Cuántos talleres de cada tipo existen en España y cómo son? - Autofácil.

<https://www.autofacil.es/talleres/talleres-tipo-existen-espana-son/87177.html>. Accedido 14 de septiembre de 2021.

- «¿De cuántos talleres de reparación dispone tu provincia?» *MOTOR OK*, 5 de julio de 2016, <https://www.motorok.com/estudios/de-cuantos-talleres-de-reparacion-dispone-tu-provincia/>.
- «La industria del recambio de automóvil crece en España un 24% el primer semestre de 2021 por miedo al COVID-19». *Interempresas*, <https://www.interempresas.net/Sector-Automocion/Articulos/353520-industria-recambio-automovil-crece-Espana-24-por-ciento-primer-semester-2021-miedo-COVID.html>. Accedido 14 de septiembre de 2021.
- «Modelo Canvas». *Economipedia*, <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>. Accedido 14 de septiembre de 2021.
- «Qué es el índice de viscosidad del aceite (y por qué deberías saberlo)». *Todas las noticias de coches en un solo portal: Pruebas, fotos, vídeos, informes...*, 28 de octubre de 2018, <https://noticias.coches.com/consejos/indice-de-viscosidad-del-aceite/307830>.
- Recogida gratuita de aceites industriales usados - SIGAUS*.
<https://www.siga.us/recogida-gratuita>. Accedido 14 de septiembre de 2021.
- «Soluciones logísticas». *Eurologística Directa*, <https://eurologisticadirecta.com/soluciones-logisticas/>. Accedido 14 de septiembre de 2021.
- Suscripción, et al. *Convenio colectivo de Comercio de neumáticos y accesorios automóviles. MADRID*. 18 de noviembre de 2019,
<https://www.iberley.es/convenios/sector/convenio-colectivo-comercio-neumaticos-accesorios-automoviles-madrid-1400299>.
- «Taller De Reparaciones en España. Listado de empresas de Taller De Reparaciones en España». *Empresite España - Buscador de Empresas y Negocios de España*,
<https://empresite.eleconomista.es/Actividad/TALLER-DE-REPARACIONES/>. Accedido 14 de septiembre de 2021.